

บทที่ 2

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลนาขาม อำเภอกุฉินารายณ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ผู้ศึกษาได้ศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัย ตำราต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และคัดลอกสิ่ง เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา ตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ
2. ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
3. ข้อมูลเกี่ยวกับเทศบาล
4. เทศบาลตำบลนาขาม อำเภอกุฉินารายณ์ จังหวัดกาฬสินธุ์
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ

การสร้างแรงจูงใจ (Motivation) เป็นเทคนิคหรือวิธีการที่สำคัญประการหนึ่ง ที่นำมาใช้ในการทำงานและการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง เป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาสามารถนำไปใช้กับบุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้ โดยจะเน้นสิ่ง que ทุกคนมีความต้องการมีไว้ให้มากที่สุด เพราะในแต่ละวันบุคคลโดยทั่วไปต้องการแรงจูงใจเพื่อการดำรงชีพการช่วยเหลือบุคคลอื่น การสร้างแรงจูงใจนี้ จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงานและการปฏิบัติงานขององค์กร ในหรือหน่วยงานการทำงานหรือประกอบการใด ๆ นอกจากจะอาศัยปัจจัยบุคคล (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และวิธีการจัดการ (Management) แล้ว ปัจจัยบุคคล เป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่า เป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์กรสำเร็จไปได้ตามวัตถุประสงค์ แต่การจะใช้วิธีการจัดการ ให้บุคคลปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรนั้นๆ เป็นเรื่องยาก ทั้งนี้ คุณสมบัติที่มีอยู่ในตัวบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญที่จะกำหนดผลสำเร็จในการทำงานเพราะบุคคลนั้นมีชีวิตจิตใจ มีความรู้สึก มีความต้องการ อารมณ์และพฤติกรรมที่สลับซับซ้อนยากแก่การเข้าใจกระบวนการที่จะได้บุคคล ซึ่งมีความรู้ความสามารถเข้ามา

ปฏิบัติงานในองค์กรและวิธีการ ที่จะทำให้นุคคลนำเอาศักยภาพที่มีอยู่มาใช้ในการปฏิบัติงาน ให้ได้ประสิทธิภาพมากที่สุดรวมถึงการที่ทำให้นุคคลปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ เต็มใจ มีความรับผิดชอบ และมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ตลอดจนอุทิศพลังความรู้ความสามารถทั้งหมดที่มีอยู่ให้กับองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้าต่อไปนั้น คือ การสร้างแรงจูงใจ

ดังนั้น แรงจูงใจที่มีต่อการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร ย่อมจะมีผลต่อความสำเร็จของงาน แล้วความเจริญก้าวหน้าขององค์กร รวมทั้งความสุขของผู้ปฏิบัติงาน ในทางตรงกันข้าม ถ้าหากบุคคลในองค์กรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแล้วจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของงาน คุณภาพของงานลดลง มีการขาดงาน การลาออกจากงาน หรืออาจจะก่อให้เกิดปัญหาอาชญากรรมแล้ว ปัญหาทางสังคมตามมาอีกมาก นอกจากนี้ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานยังเป็นเครื่องหมายแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ความหมายของแรงจูงใจ

คำว่า “แรงจูงใจ” หรือ Motive ได้มีผู้ให้คำจำกัดความไว้ ดังนี้คือ

สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 40) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า แรงจูงใจมีลักษณะเป็นนามธรรม กล่าวคือ เป็นวิธีการที่จะชักนำพฤติกรรมผู้อื่นให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ พฤติกรรมของคนจะเกิดขึ้นได้ต้องมีการจูงใจ เหตุนี้การจูงใจจึงเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับความสำเร็จในสิ่งเร้าหรือแรงจูงใจ ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึงความพยายามที่จะชักจูงให้ผู้อื่นแสดงออกหรือปฏิบัติตามต่อสิ่งจูงใจอาจมีได้ทั้งภายในและภายนอกของบุคคลนั่นเอง แต่มูลเหตุจูงใจ คือ ความต้องการ

กิติมา ปรีดีดิลก (2529 : 156) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความเต็มใจที่จะใช้พลังเพื่อประสบความสำเร็จในเป้าหมายหรือรางวัลเป็นสิ่งสำคัญของการกระทำของมนุษย์และเป็นสิ่งยู่ให้คน ไปถึงซึ่งวัตถุประสงค์ที่มีสัญญาณเกี่ยวกับรางวัลเป็นสิ่งสำคัญของการกระทำของมนุษย์

ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์ (2530 : 10) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความจำเป็น (Needs) ความต้องการ (Wants) แรงขับ (Drives) หรือแรงกระตุ้น (Impulses) อันเกิดขึ้นภายในบุคคล แรงจูงใจนี้จะถูกผลักดันไปสู่จุดมุ่งหมาย (Goals)

ธงชัย สันติวงษ์ (2530 : 389) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจ หมายถึง ความรู้สึกที่เกิดจากการได้ตอบสนองต่อความต้องการของตนเองอย่างดีหรือสมบูรณ์ที่สุด

กัवल เทียนกันเทศน์ (2534 : 359) ได้ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง เป็นตัวผลักดันให้เกิดภาวะการณ์ที่เราหรือกระตุ้นเตือน ให้แสดงพฤติกรรมจนบรรลุเป้าหมาย และแรงจูงใจจะเกิดขึ้นได้จะต้องมีแรงขับ (Drive) โดยที่แรงขับเกิดจากการมีความต้องการ หรือเจตคติ (Attitude) หรืออารมณ์ (Emotion) หรือภาวะแวดล้อมทางสังคม (Social environment) อย่างใดอย่างหนึ่งอย่างพอเหมาะพอดีที่ทำให้เกิดแรงขับขึ้นได้

กิตติ ดยัคนันท์ (2537 : 120) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง พลังจิตที่อยู่ในตัวบุคคลแต่ละคน ซึ่งทำหน้าที่เราให้แก่บุคคลนั้น ๆ กระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ออกมา พลังจิตนี้เกิดจากการกระตุ้นของสิ่งเร้าต่าง ๆ ภายในร่างกายหรือภายนอกร่างกาย

บุญศรี คำชาย (2540 : 215) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง แรงขับซึ่งพุ่งตรงไปเป้าหมายทั้งในลักษณะของการเข้าหาหรือการยกย่อง

ชูศักดิ์ เจนประโคน (2541 : 8) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจ หมายถึง สภาวะใด ๆ ก็ตามที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา โดยมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานเพื่อให้งานดำเนินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ และมีสภาพแวดล้อมเป็นตัวกำหนด

สมพร สุทัศนีย์ (2542 : 29) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง การจูงใจเป็นการกระตุ้นให้บุคคลมีความกระตือรือร้น หรือมีแรงจูงใจในการแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ พฤติกรรมทางสังคม และพฤติกรรมการทำงาน โดยเฉพาะในองค์การ ผู้นำมีหน้าที่โดยตรงในการจูงใจให้ผู้ร่วมงาน เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้ เพราะมนุษย์จะทำงานเต็มความสามารถ หรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับความเต็มใจ กระตือรือร้นในการทำงาน การจูงใจเป็นเรื่องของการสนองความต้องการที่ทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542 : 150) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง วิธีการชักนำพฤติกรรมของบุคคลให้ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ความต้องการของมนุษย์ สิ่งจูงใจจะเกิดขึ้นได้จากภายในและภายนอกตัวบุคคล จะเห็นได้ว่า แรงจูงใจเป็นการกระตุ้นหรือการสร้างสิ่งเร้าเพื่อช่วยให้เกิดการกระทำต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ซึ่งเป็นภาวะกระตุ้นให้ปฏิบัติได้ทำงานด้วยความขยัน มีความกระตือรือร้นที่จะอุทิศเวลา แรงกาย แรงใจ และสติปัญญาในการปฏิบัติงานโดยมีความสำนึกในหน้าที่ ความรับผิดชอบควบคู่ไปด้วย เป็นความเต็มใจที่จะใช้พลังงานภายในของคนปฏิบัติงานจนประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยมุ่งหวังที่จะได้รับรางวัลเป็นสิ่งตอบแทน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544 : 138) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมไปยังจุดหมายปลายทาง ความ

ต้องการแรงจูงใจในการทำงาน จึงเป็นความพยายามของบุคคลในการทำงานให้เจริญก้าวหน้า แรงจูงใจจะทำให้บุคคลเลือกพฤติกรรมที่ตอบสนองต่อสิ่งเร้าต่าง ๆ ที่เหมาะสมที่สุดในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป พฤติกรรมที่เลือกแสดงนี้เป็นผลจากสภาพในตัวบุคคลและสภาพแวดล้อม

จากความหมายของแรงจูงใจที่กล่าวมานี้ จึงอาจสรุปได้ว่า แรงจูงใจ หมายถึง ตัวผลักดันที่ทำให้เกิดการกระตุ้นหรือการปลุกเร้าให้คนมีพฤติกรรมแสดงออกมา โดยมีความต้องการ ที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยการนำเอาปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นแรงจูงใจมาผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาอย่างมีทิศทางปัจจัยต่าง ๆ ที่นำมาใช้นั้นอาจจะเป็นรางวัล โบนัส ตำแหน่ง และการลงโทษ ซึ่งเป็นการทำให้เกิดการตื่นตัว อีกทั้งการทำให้เกิดความคาดหวัง ดังนั้น แรงจูงใจจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นที่ต้องนำมาใช้ในชีวิตประจำวันในการปฏิบัติงาน การบริหารคนในองค์กร การอยู่ร่วมกันเป็นหมู่คณะ ผลของความสำเร็จ ความเจริญก้าวหน้า ในอาชีพการงานและองค์กร แรงจูงใจนับว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ผู้บริหารหรือผู้นำองค์กรสามารถนำไปใช้กับบุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้ตามความเหมาะสมขององค์กรนั้น ๆ

2. ความสำคัญของแรงจูงใจ

การบริหารงานองค์กรในปัจจุบันต้องเผชิญกับปัญหาที่ยุ่งยากสลับซับซ้อนและโดยทั่วไปก็เป็นที่ยอมรับกันว่าทรัพยากรทางด้านกำลังคน และความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการต่างๆ มีความสำคัญมาก การศึกษาแนวการบริหารงานจำเป็นต้องพิจารณาให้เห็นถึงความสำคัญของภารกิจในการจัดการแต่ละชนิดมีความสัมพันธ์กันอย่างไรใกล้ชิดเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ องค์กรจะบรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของผู้ปฏิบัติงาน การให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานจะบังเกิดได้ต่อเมื่อผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาเข้าใจถึงความต้องการของมนุษย์ และสามารถเลือกใช้วิธีการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นใจและเกิดความรู้สึกที่จะอุทิศตนเพื่องานและองค์กรได้อย่างจริงใจ ดังนั้น การสร้างแรงจูงใจจึงเป็นภาระที่สำคัญสำหรับผู้บริหาร การจูงใจเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับคนโดยตรง ซึ่งบุคคลแต่ละคนก็มีความคิดความต้องการแตกต่างกันออกไป จึงเกิดปัญหาในการสร้างแรงจูงใจที่ผู้บริหารต้องพิจารณา ดังนี้ (คาร์ณี พานทอง, 2530 : 290)

2.1 อะไรเป็นสิ่งที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีกำลังใจ มีความตั้งใจและมีความเต็มใจในการทำงานที่สุด

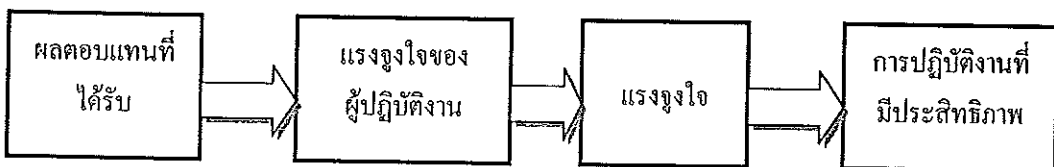
2.2 จะทำอะไรจึงจะสามารถหันเหความตั้งใจของผู้ได้บังคับบัญชา ให้มุ่งปฏิบัติงานในหน้าที่โดยได้ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากการพิจารณาความสำคัญของแรงจูงใจจะเห็นได้ว่า แรงจูงใจในการทำงานเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานที่จะขาดเสียมิได้ และผลจากการจูงใจนี้จะเป็นผลต่อเนื่องไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กร ฉะนั้น การสร้างแรงจูงใจให้บุคคลที่ปฏิบัติได้แสดงถึงความรู้ ความสามารถเพื่อดำเนินกิจการต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จึงมีบทบาทสำคัญยิ่งในการบริหารงาน ในทางตรงกันข้ามหากหน่วยงานใดไม่มีการจูงใจในการทำงานแล้วย่อมไม่สามารถจะโน้มน้าวจิตใจผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้สึกรักผูกพันต่อหน่วยงาน ผลงานย่อมตกต่ำเกิดความเบื่อหน่ายและทำงานอย่างขาดประสิทธิภาพ การสร้างแรงจูงใจให้แก่สมาชิกในองค์กรหรือหน่วยงานจึงเป็นทักษะสำคัญประการหนึ่งที่ผู้บริหารทุกระดับต้องเรียนรู้และฝึกฝนแล้วนำไปปฏิบัติให้เกิดผลดีต่อหน่วยงาน เพื่อผลสำเร็จของงานและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

3. ความสำคัญของแรงจูงใจที่มีต่อการปฏิบัติงาน

ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้การทำงานประสบความสำเร็จ เพราะเป็นกระบวนการทางด้านจิตวิทยา เป็นความรู้สึกที่ชอบความสำเร็จ หรือพอใจในองค์ประกอบ และสิ่งจูงใจในด้าน ต่าง ๆ ของงาน ดังที่มีนักการเมืองได้กล่าวถึงความสำคัญไว้ ดังนี้

3.1 เป็นการตอบสนองความต้องการผู้ปฏิบัติงานจนเกิดความพอใจซึ่งจะทำให้เกิดแรงจูงใจในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงกว่าผู้ที่ไม่ได้รับการตอบสนองที่ชนะตามแนวคิดดังกล่าว สามารถแสดงด้วยแผนภูมิที่ 1 (สมยศ นาวิการ. 2540 : 155)



แผนภูมิที่ 2 แรงจูงใจนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

ที่มา : ถนอมรัฐ ชลชล. 2549 : 22

จากแผนภูมิแนวคิดดังกล่าว ผู้บริหารที่จะมุ่งเพิ่มผลด้วยการปรับปรุง ประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงขึ้น ก็จะพยายามจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานและปัจจัยต่าง ๆ เช่น เงินเดือน สวัสดิการ หรือความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ที่จะสร้างแรงจูงใจของผู้ปฏิบัติงานที่ค้ำจุนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

3.2 ผลการปฏิบัติงานนำไปสู่ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและแรงจูงใจที่ผลการปฏิบัติงานจะถูกเชื่อมโยงด้วยปัจจัยอื่น ๆ ผลการปฏิบัติงานที่ดี จะนำไปสู่ผลตอบแทนที่เหมาะสม ซึ่งในที่สุดจะนำไปสู่การตอบสนองแรงจูงใจ ผลการปฏิบัติงานย่อมได้รับการตอบสนองในรูปของรางวัลหรือผลตอบแทน ซึ่งแบ่งออกเป็นผลตอบแทนภายใน (Intrinsic rewards) โดยผ่านการรับรู้ เกี่ยวกับความยุติธรรมของผลตอบแทน ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ปริมาณของผลตอบแทนที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับนั่นคือ ความพอใจในงานของผู้ปฏิบัติจะถูกกำหนดโดยความแตกต่างระหว่างผลตอบแทนที่เกิดขึ้นจริงและการรับรู้เกี่ยวกับความยุติธรรมของผลตอบแทนที่รับแล้ว แรงจูงใจในงานของผู้ปฏิบัติงาน จะถูกกำหนดโดยความแตกต่างระหว่างผลตอบแทนที่เกิดขึ้นจริงและการรับรู้เรื่องเกี่ยวกับความยุติธรรมของผลตอบแทนที่รับแล้ว แรงจูงใจย่อมเกิดขึ้น

เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2529 : 43) กล่าวว่า ผลตอบแทนภายในหรือรางวัลภายใน เป็นผลในด้านความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่เกิดแก่ตัวผู้ปฏิบัติงานเอง เช่น ความรู้สึกต่อความสำเร็จ ที่เกิดขึ้นเมื่อสามารถเอาชนะความยุ่งยากต่าง ๆ และสามารถดำเนินงานภายในความยุ่งยากทั้งหลายได้สำเร็จ ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ ความมั่นใจ ตลอดจนการได้รับการยกย่องจากบุคคลอื่น ส่วนผลตอบแทน ภายนอกเป็นรางวัลที่ผู้อื่นจัดทำให้มากกว่าที่ตนเองให้แก่ตนเอง เช่น การให้เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้นหรือให้รางวัลโบนัสพิเศษ

สรุปได้ว่า ความสำคัญของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานจะมีความสัมพันธ์ต่อกันในทางบวก ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่างานที่ปฏิบัตินั้น ทำให้บุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งทางร่างกายและจิตใจ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดความสมบูรณ์ของชีวิตมากนักน้อยเพียงใดนั้น คือสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงและจัดให้มีขึ้น ก็คือ องค์ประกอบต่าง ๆ ในการเสริมสร้างความพอใจในการทำงาน ความพอใจเป็นความรู้สึกนึกคิด หรือเจตคติของบุคคลต่อการปฏิบัติงาน หากมีความพอใจมากก็จะมีประสิทธิภาพสูง แรงกาย แรงใจ ให้แก่งาน ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูง ตอบสนองความต้องการและบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ องค์การใดถ้าผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจในการ

ปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดความพร้อมของบุคคลที่จะทำงาน ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ เกิดความศรัทธาและเชื่อมั่นในงานที่ทำนั้น ก็จะสามารรถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และองค์กรใดหากผู้ปฏิบัติงานไม่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน งานนั้นก็จะไม่สามารถดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพเช่นกัน

4. ประเภทของแรงจูงใจ

4.1 ที่มาของแรงจูงใจ

ประเภทของแรงจูงใจมีหลายประเภทตามลักษณะการวิเคราะห์ของนักจิตวิทยา แบ่งตามที่มาของแรงจูงใจ ได้ 2 ประเภท (พวงเพชร วัชรอยู่, 2537 : 10)

4.1.1 แรงจูงใจทางสรีระ (Physiological motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ หรือตามสัญชาตญาณที่เกิดขึ้นเองตั้งแต่เกิด บางที่เรียกว่า แรงจูงใจไร้สำนึก มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิต ซึ่งเกิดจากความต้องการทางร่างกาย เช่น ความหิว ความกระหาย ความเหน็ดเหนื่อย ความต้องการทางเพศ เป็นต้น เมื่อเกิดความต้องการเหล่านี้แล้วก็จะทำให้เกิดภาวะขาดความสมดุลของร่างกาย ซึ่งจะเป็นผลให้เกิดแรงขับก็จะลดลงกลับเข้าสู่สภาวะความสมดุล

4.1.2 แรงจูงใจทางสังคม (Social motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ภายในที่เกี่ยวข้องกับผู้อื่นหรือสังคม เช่น ความต้องการความรัก ความต้องการความก้าวหน้า ความสำเร็จในชีวิต ต้องการตำแหน่ง และฐานะทางสังคม ตลอดจนความก้าวหน้า เป็นต้น ซึ่งจะเห็นได้ว่าแรงจูงใจทางสังคมนี้เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมทางสังคม ได้แก่ ตัวบุคคล กลุ่มบุคคล สถาบันต่างๆ ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ตลอดจนศาสนา และการเมือง เป็นต้น

2. แรงจูงใจทางสังคม

นักจิตวิทยายังแบ่งแรงจูงใจออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

2.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จ โดยมีความมานะพยายาม พินิจอุปสรรคเอาชนะความล้มเหลว เพื่อไปสู่จุดหมายที่ต้องการ ผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มักจะตั้งระดับความคาดหวังไว้สูงกว่าผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ มีแผนการและความพยายามมากกว่า เป็นต้น

2.2 แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliation motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการที่ยอมรับของผู้อื่น ต้องการให้ผู้อื่นรักใคร่ ชอบพอ เอื้ออาทร มักจะแสดงออก

โดยการเห็นอกเห็นใจผู้อื่น เมตตา กรุณา โอบอ้อมอารี ยอมกล้อยตามหลักเสียสละได้แย่งชอบเข้าสังคม ฟังพวาอาศัยได้ และรู้จักฟังพวาผู้อื่น เป็นต้น

2.3 แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในทางตรงและทางอ้อมหรือชอบได้แย่งถกเถียงเอาชนะ มีลักษณะก้าวร้าว บางคนก็ขี้มเข้มแถมโสด แต่ก็ทำไปเพื่อให้คนอื่นอยู่ในอำนาจตน ไม่พอใจกับการตกอยู่ภายใต้อำนาจของผู้อื่น หรือถูกวิพากษ์วิจารณ์ เป็นต้น

3. ลักษณะพฤติกรรมแรงจูงใจ

ประเภทของแรงจูงใจยังสามารถแบ่งออกตามลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกได้อีก 2 ประเภท คือ

3.1 แรงจูงใจภายใน (Intrinsic motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากภายในตัวของบุคคลเอง ที่มองเห็นคุณค่าของการทำกิจกรรม ว่ามีประโยชน์ และทำด้วยความเต็มใจเพื่อมุ่งหวังความสำเร็จในการทำกิจกรรม โดยไม่ต้องมีการควบคุมความสำเร็จในการทำกิจกรรมจะเป็นรางวัลภายใน ที่มีคุณค่ามากกว่ารางวัลภายนอก เช่น ความอยากรู้อยากเห็น อยากก้าวหน้า อยากเด่น อยากดังหรือทะเยอทะยาน (Ambition) ของบุคคล เป็นต้น แรงจูงใจประเภทนี้จะมีผลต่อการเรียนการสอนที่สุด เพราะจะทำให้ผู้ปฏิบัติบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการได้อย่างดี เป็นแรงจูงใจที่ควรคำนึงถึงมากที่สุดถึงแม้จะทำให้ยากกว่าวิธีอื่นก็ตาม

3.2 แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic motive) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากความคาดหวังสิ่งอื่นภายในตัวบุคคล เช่น รางวัล คำชมเชย หรือสิ่งล่อใจอื่น ๆ ไม่ได้กระทำเพื่อความสำเร้งในสิ่งนั้นเลย แรงจูงใจภายนอกอาจเป็นแรงผลักดันในการแสดงพฤติกรรมอย่างมีเป้าหมายและทิศทางโดยกระบวนการใด ๆ ก็ได้จากภายนอกตัวบุคคล เช่น การสอบที่หวังคะแนนเกรด หรือตำแหน่ง การแข่งขันที่หวังชัยชนะและรางวัลหรือการเสริมแรงที่อยากจะได้รับ ความพอใจ การลงโทษที่อยากหลีกเลี่ยง เป็นต้น

5. ขั้นตอนการเกิดแรงจูงใจ

กระบวนการของแรงจูงใจ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน (พวงเพชร วัชรอยู่, 2537 : 10) คือ

5.1 ขั้นความต้องการ (Need stage) เป็นภาวะขาดสมดุลที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลขาดสิ่งที่จะกระทำในส่วนต่าง ๆ ภายในร่างกาย ดำเนินหน้าที่ไปตามปกติ สิ่งที่เขาขาดนั้นอาจเป็น

สิ่งจำเป็นต่อชีวิตอย่างมหันต์ เช่น อาหาร หรืออาจเป็นสิ่งสำคัญต่อความทุกข์ของจิตใจ เช่น ความรักหรืออาจจะเป็นสิ่งจำเป็นเล็กน้อยสำหรับบางคน เช่น หนังสือพิมพ์รายวัน เป็นต้น

5.2 **ขั้นแรงขับ (Drive stage)** ความต้องการในขั้นแรกนั้น กระตุ้นให้เกิดแรงขับ คือ เมื่อเกิดความต้องการแล้ว บุคคลจะนั่งเฉยอยู่ไม่ได้ อาจมีความกระวนกระวายไม่มีความสุข ภาวะที่บุคคลเกิดความกระวนกระวายอยู่เฉย ๆ ไม่ได้นี้ เรียกว่า เกิดแรงขับ ซึ่งระดับความกระวนกระวายจะมีมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับระดับความต้องการด้วย ถ้าต้องการมาก ก็จะกระวนกระวายมาก เช่น เมื่อร่างกายขาดน้ำจะเกิดอาการคอแห้งกระหายน้ำ เกิดความกระวนกระวาย ไม่มีความสุข

5.3 **ขั้นพฤติกรรม (Behavior stage)** เมื่อเกิดความกระวนกระวายขึ้นความกระวนกระวายนั้นจะผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาแรงขับจะเป็นพลังให้แสดงพฤติกรรมที่รุนแรงหรือน้อยต่างกัน เช่น คนที่กระหายน้ำมากกับคนที่กระหายน้ำเพียงเล็กน้อยย่อมมีพฤติกรรมหาน้ำดื่มที่ต่างกัน

5.4 **ขั้นลดแรงขับ (Drive reduction stage)** เป็นขั้นสุดท้าย คือ แรงขับจะลดลงภายหลังการเกิดพฤติกรรมที่ตอบสนองพฤติกรรมแล้ว

6. การสร้างแรงจูงใจ

ในการศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลนาขาม อำเภอภูพานรายณ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ผู้ศึกษาขอเสนอกระบวนการสร้างแรงจูงใจ ดังนี้

- 6.1 กระตุ้นให้เกิดการสนใจอยากรู้อยากเห็น โดยจัดสภาพแวดล้อมให้สอดคล้องกับบรรยากาศ
- 6.2 กระตุ้นให้เกิดการตื่นตัว
- 6.3 ใช้การแข่งขันและการร่วมมือ
- 6.4 ใช้การชมเชยและการตำหนิ เป็นการนำเอาวิธีการเสริมแรงและหลีกเลี่ยงการลงโทษมาใช้จูงใจ ซึ่งอาจเป็นการให้รางวัล และการตำหนิที่เป็นนามธรรม
- 6.5 การให้ความก้าวหน้าของตนเอง การให้รู้การปฏิบัติงานของตนเอง ทำให้เขารู้ว่าประสบความสำเร็จ และเกิดความภาคภูมิใจ ตลอดจนถึงข้อบกพร่องที่ควรแก้ไข
- 6.6 การให้ตั้งระดับความมุ่งหวัง
- 6.7 ใช้การเสริมแรงและการลงโทษ การเสริมแรงและการลงโทษจะมี

ผลเป็นแรงจูงใจเมื่อใช้ถูกวิธี โดยต้องใช้ทันทีอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ไม่มากหรือน้อยเกินไป

6.8 พยายามตอบสนองความต้องการพื้นฐาน ผู้ที่ได้รับการตอบสนองความต้องการพื้นฐานตามทฤษฎีมาสโลว์ ย่อมทำให้เกิดความพอใจ เช่น บรรยากาศที่อบอุ่น ปลอดภัย ได้รับความรัก และการยอมรับจากเพื่อน ๆ ย่อมทำให้เกิดความอยากรู้อยากเห็นพร้อมที่จะพัฒนาตนเอง

6.9 การส่งเสริมให้มีเป้าหมายในชีวิต บุคคลที่มีเป้าหมายในชีวิตชัดเจนและมีความเป็นไปได้ย่อมจะทำให้เขากระตือรือร้น ตั้งตัวพร้อมที่จะทำสิ่งที่จำเป็นประโยชน์ ที่จะสร้างความเจริญก้าวหน้าในชีวิต

6.10 ส่งเสริมให้มีค่านิยมและปรัชญาชีวิตที่เหมาะสม ค่านิยมและปรัชญาชีวิตสามารถเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจได้เป็นอย่างดี เช่น ความพยายามอยู่ที่ไหน ความสำเร็จอยู่ที่นั่น หรือ ไม่มีสิ่งใดจะหยุดยั้งเราได้ นอกจากตัวเราเอง

7. องค์ประกอบพื้นฐานที่จูงใจให้เกิดการปฏิบัติงาน

แม้ว่านักวิจัยและนักทฤษฎีทางด้านการบริหาร และนักพฤติกรรมศาสตร์ ยังไม่เห็นพ้องกันมากนักว่า อะไรเป็นตัวกระตุ้นมนุษย์ให้เกิดการทำงาน แต่อย่างไรก็ตาม มีความเห็นสอดคล้องกันว่า องค์ประกอบต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ล้วนแต่มีแรงจูงใจให้คนอยากทำงานได้ ซึ่งได้แก่ (เทพพนม เมืองแมน และสรวง สุวรรณ. 2529 : 57-61)

7.1 งานที่มีลักษณะทำลายความสามารถ

มีคนจำนวนมากที่ถูกจูงใจในการปฏิบัติงานจากงานที่มีลักษณะทำลายความสามารถความน่าเบื่อหน่ายของงานทำให้เกิดการเก็บกดแรงจูงใจให้ปฏิบัติงานในการจูงใจให้คนปฏิบัติงานให้เต็มความสามารถนั้น ผู้บริหารควรทำให้งานที่ให้ทำมีลักษณะที่ทำลายความสามารถให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ แต่ก็ต้องคำนึงไว้อยู่เสมอว่างานที่มีลักษณะทำลายต่อบุคคลหนึ่ง อาจจะไม่เป็นสิ่งที่ทำลายความสามารถของอีกบุคคลหนึ่งได้ และเนื่องจากแต่ละคนมีความแตกต่างกัน ดังนั้น ผู้บริหารควรจะต้องพิจารณาถึงความสามารถ ความถนัด ทักษะ และการศึกษาในการที่จะปฏิบัติงานตามที่มอบหมายงานให้ทำด้วย

7.2 การมีส่วนร่วมในการวางแผน

โดยทั่วไปคนงานหรือผู้ปฏิบัติงานจะถูกสร้างให้มีแรงจูงใจสูง ถ้าหากว่าผู้ปฏิบัติงานขอร้องให้ช่วยในการวางแผนงานและกำหนดสถานะแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

หรือมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะคนยิ่งอยู่ในระดับสูงมากเท่าใดภายในองค์กรใด องค์กรหนึ่ง การให้มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานมากขึ้นก็จะเป็นแรงจูงใจในการทำงาน มากขึ้นเท่านั้นด้วย แต่อย่างไรก็ตามมีบางคนที่ชอบเป็นผู้ตามซึ่งบุคคลในกลุ่มหลังนี้ การ กำหนดแผนให้และแยกแยะรายละเอียดของการปฏิบัติงานจะเป็นแค่แรงจูงใจให้มีความ ต้องการที่จะทำงานเท่านั้น

7.3 การให้การยกย่องและสถานภาพ

ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องชมเชยและการปรับปรุงสถานภาพให้ดีขึ้นมีอยู่ในบุคคลทุกคน ไม่ว่าจะอยู่ในฐานะอะไร มีอายุหรือการศึกษา และมีองค์ประกอบอื่น ๆ เป็นอย่างไร คนทุกคนดูเหมือนว่าจะต้องการได้รับการยอมรับนับถือจากเพื่อนพ้อง และจาก ผู้บังคับบัญชาเหมือนกันหมดทุกคนและแน่นอนที่สุด การให้การยกย่องชมเชยนั้น ต้องทำ ด้วยความจริงใจ และยึดหลักของการให้การยกย่องว่า ให้สำหรับผู้ที่ปฏิบัติงานเหนือกว่าชั้น เฉลี่ย ถ้าหากไม่เช่นนั้นแล้วจะเป็นสิ่งที่ไม่น่าชื่นชอบสำหรับผู้ได้รับและจะเป็นที่เยาะเย้ย ฉาก ฉางจากบุคคลอื่นด้วย

ความมากน้อยของความต้องการในการให้การยกย่องชมเชยนั้นแตกต่างกัน และเป็นสิ่งจูงใจในการทำงานของแต่ละบุคคลแต่ละคนแตกต่างกัน ไปด้วย บางคนต้องการ มาก แต่บางคนซึ่งเป็นคนขี้อาย กลับไม่ชอบให้คนยกย่องต่อหน้าคนอื่น เนื่องจากมีความอาย ที่จะได้รับการชมเชยจากสาธารณชนเช่นนั้น เป็นต้น

7.4 การให้ความรับผิดชอบมากขึ้นและการให้อำนาจบารมีมากขึ้น

ไม่ว่าใครทุกคนหวังการที่จะมีความรับผิดชอบ และอำนาจบารมีเพิ่ม มากขึ้นแต่อย่างไรก็ตาม ก็มีคนจำนวนมากที่ทำงานภายในองค์กรใดองค์กรหนึ่งที่ต้องการที่จะมี ความรับผิดชอบ มีอำนาจบารมีมากขึ้นจากการเป็นผู้บังคับบัญชา และมีแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานเนื่องจากการคาดหวังจะได้รับสิ่งเหล่านี้จากการทำงาน ดังนั้น ในการคิดแบบ สร้างสรรค์ผู้บริหารควรใช้สิ่งเหล่านี้ อาทิ แผนของการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การให้อำนาจ และการมอบความรับผิดชอบอย่างเหมาะสมเป็นเครื่องมือในการที่จะจูงใจให้คนปฏิบัติงาน อย่างมีประสิทธิภาพ

7.5 ความมั่นคงและความปลอดภัย

ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย คือ ความปรารถนาที่จะหลุดพ้นจาก ความกลัวในสิ่งต่าง ๆ เช่น การไม่มีงานทำ การสูญเสียตำแหน่งงาน การถูกลดตำแหน่ง และ การสูญเสียรายได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีอยู่และแฝงอยู่ในจิตของทุกคน ระดับความต้องการของ

บุคคลในเรื่องความมั่นคงปลอดภัย จะเป็นสิ่งที่สำคัญกว่าสิ่งอื่นใดทั้งหมด ซึ่งบุคคลประเภทนี้ จะมีความอดกลั้นต่อความไม่สะดวกและการกระทำที่ไม่ยุติธรรมได้ เนื่องจากความต้องการที่จะมีงานทำหรือเนื่องจากเกรงว่าจะเสียโอกาสที่จะได้เงินตอบแทน คือ บำเหน็จบำนาญตอนออกจากงานนั่นเอง แต่สิ่งที่มีสำคัญและยากยิ่งประการหนึ่งที่นักบริหารจะต้องเผชิญก็คือ การจะกำหนดว่าควรจะต้องจัดให้มีความมั่นคงปลอดภัยมากน้อยเท่าใด ความมั่นคงปลอดภัยเป็นตัวกระตุ้นหรือเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญมากอันหนึ่ง แต่การจัดให้มีความมั่นคงปลอดภัยน้อยไปหรือมากเกินไปก็สามารที่จะเป็นอันตรายไม่ก่อประโยชน์ได้ หากให้น้อยไปคนงานก็จะแสวงหาแหล่งทำงานใหม่ที่มั่นคงกว่า ให้ค่าจ้างดีกว่า หากให้มากไปคนงานก็อาจจะมีการพัฒนาความเชี่ยวชาญในการทำงานขึ้นได้และทำให้มีผลผลิตการทำงานที่ต่ำได้ ในองค์กรบางองค์กรจัดให้มีความมั่นคงปลอดภัยในงานที่ทำ โดยให้การประกันว่า จะมีการจ้างต่อเนื่องกันไป ประสบความสำเร็จในการผลิตมาก ดังเช่น องค์กรต่าง ๆ ในประเทศญี่ปุ่นและอเมริกาสิ่งนี้ย่อมแสดงให้เห็นว่าความมั่นคงในการทำงานเป็นองค์ประกอบอันหนึ่งที่จะเป็นสิ่งจูงใจอย่างดีในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพได้

7.6 ความเป็นอิสระในการทำงาน

คนทุกคนมีความปรารถนาที่จะมีอิสระในการกระทำบางสิ่งบางอย่างด้วยตัวเองทุกคน แม้กระทั่งในตัวของตัวเอง มักจะได้ยินพูดกันเสมอว่า ปลอ่ยให้ทำตามที่อยากจะทำบ้างเถิด ความต้องการที่จะเป็นนายของตัวเองในการปฏิบัติงานบางอย่างในคนบางคนเป็นความปรารถนาที่รุนแรงมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มที่มีความเชื่อมั่นในตัวเองสูงการบอกทุกอย่างว่าควรจะทำอย่างไร จะเป็นการทำให้แรงจูงใจต่ำลงและทำให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำได้ ซึ่งจะเห็นได้ว่าในปัจจุบันจะมีวิธีการแก้ความไม่พอใจซึ่งเกิดเนื่องจากการแจกแจงรายละเอียดและการอธิบาย สิ่งต้องการในแผน ซึ่งวิธีการนี้เรียกว่า Job enrichment ซึ่งเป็นวิธีการที่จะวางรูปแบบของงาน ทำให้งานนั้นมีความน่าสนใจมากขึ้น ทำทายความสามารถมากขึ้น และมีความหมายต่อผู้ปฏิบัติงานมากขึ้นนั่นเอง

7.7 โอกาสในด้านความเจริญเติบโตทางด้านส่วนตัว

คนส่วนมากต้องการหรือชอบที่จะมีการเจริญงอกงามหรือเจริญเติบโตทางด้านทักษะความสามารถทางด้านวิชาชีพและประสบการณ์ เครื่องมือของการจูงใจที่ดี คือ การให้คำมั่นสัญญาและคำนิมงานตามสัญญานั้น ๆ ในเรื่องโอกาสส่วนบุคคลจะมีการเจริญเติบโต มีทักษะ อันมีผลเนื่องมาจากการมีประสบการณ์ในการทำงานนั่นเอง ความปรารถนาที่จะมีการเจริญเติบโตหรือมีความเจริญงอกงามนั้น จะผูกแน่นกับความจริงที่ว่า

มนุษย์เป็นมีชีวิตที่มีจุดมุ่งหมาย มีเป้าหมายขององค์กรต่าง ๆ ที่มีการให้การฝึกอบรมและมีโครงการการศึกษา การเดินทางเพื่อดูงานนอกสถานที่ การหมุนเวียนงาน และการสร้างประสบการณ์จากการทำงานและจากเครื่องมือต่าง ๆ ล้วนแต่ใช้วิธีการการให้โอกาสในด้านความเจริญงอกงาม ส่วนบุคคลเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเท่านั้น

7.8 โอกาสในการก้าวหน้า

สิ่งที่คล้ายคลึงกันมากกับการใช้วิธีการให้โอกาส มีการเจริญเติบโตเป็นการจูงใจแม้ว่าไม่ใช่ทุกคนจะต้องการที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้ไปสู่ระดับที่สูงกว่าในองค์กร แต่ก็มีคนส่วนมากที่มีความต้องการ โอกาสก้าวหน้าอันนี้ มีผู้สมัครงานที่มีศักยภาพสูงจำนวนไม่น้อยที่เปลี่ยนใจละทิ้งงานที่ได้ เมื่อได้ทราบว่าการเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานนั้น ก่อนข้างจะช้าหรือทำได้ยากมาก สิ่งดึงดูดใจในองค์กรใหม่และมีความทะเยอทะยาน มีความปรารถนาที่จะมีความมั่นคงในงานมีอนาคตที่มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

8. การวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สามารถทำได้หลายวิธีตามความเหมาะสม โดยได้มีผู้เสนอแนวคิดและวิธีการวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

8.1 วิธีวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

เสนาะ ดิยาวี และคนอื่นๆ (2543 : 15) ได้เสนอวิธีวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไว้ 3 วิธี คือ

8.1.1 วัดจากการทดลอง โดยอาศัยหลักจิตวิทยาเข้าช่วย เพื่อวัดท่าทีของคนจากการแสดงกิริยา ความคิดเห็น และการเปลี่ยนแปลงทางกายภาพของตน

8.1.2 วัดจากบุคลิกลักษณะบางประการที่มีอยู่ในตัวคน และจากผลงานของเขา

8.1.3 วัดจากจิตใจ อารมณ์ และปฏิกิริยาของคนที่มีต่อสิ่งแวดล้อม

8.2 เครื่องมือที่ใช้วัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐาน

มีหลายอย่าง เช่น

8.2.1 Hoppock Index of Job Satisfaction ที่ฮอปพ็อค สร้างขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1930 เป็นเครื่องมือรวบรวมเจตคติในการทำงาน เป็นแบบสอบถามแรงจูงใจที่ให้ผู้ตอบคำถามตอบ

8.2.2 Brayfield – Rothe Index Job Satisfaction เป็นเครื่องมือวัดแรงจูงใจของ เบรย์ฟิลด์ สร้างขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1946 เป็นแบบสอบถามใช้วัดเจตคติในการทำงาน โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบได้ 4 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างมาก เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างมาก

8.2.3 Job Description Index (JDI) ซึ่งสมิทและคณะ สร้างขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1969 โดยอาศัยสมมติฐานว่าด้วยแรงจูงใจที่มีต่อองค์ประกอบของงานที่ต่างกัน มักจะทำให้เกิดผลต่างกัน องค์ประกอบของแรงจูงใจในแบบสอบถามนี้แยกเป็น 5 องค์ประกอบ คือ

- 1) งาน
- 2) ค่าจ้าง
- 3) การเลื่อนตำแหน่ง
- 4) การนิเทศ
- 5) เพื่อนร่วมงาน

8.2.4 Job Percept Scales (JPS) (Kidrankan Pachoen. 1989 : 45-46) เครื่องมือนี้ ฮิวส์แมน และโรบินสัน ได้พัฒนามาจาก JDI ของสมิท ,เคนคอต และฮิลลิน เมื่อปี ค.ศ. 1980 และในปี ค.ศ. 1987 แฮทฟิลด์ และฮิวส์แมน ได้ช่วยกันปรับปรุงใหม่เพื่อใช้เป็นเครื่องมือที่ใช้สอบถามแรงจูงใจในการทำงาน 5 องค์ประกอบ คือ

- 1) งานที่ทำในปัจจุบัน
- 2) เงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ
- 3) การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง
- 4) ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น
- 5) เพื่อนร่วมงาน

องค์ประกอบที่ 1 มี 5 คำถาม องค์ประกอบที่ 2-5 มีองค์ประกอบละ 4 คำถาม รวมทั้งสิ้น 21 คำถาม ผู้ตอบสามารถเลือกคำถามที่ตรงกับความรู้สึกของตนได้

8.2.5 Thematic apperception test เป็นการวัดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แม็คเคลแลนด์ ได้ใช้วิธีการที่เรียกว่า เทคนิคการฉายออก (Projective technique) ของเมอร์เรย์ ที่เรียกว่า แบบทดสอบที่มมาติค แอปเพอเซ็ปชัน (Thematic apperception test) หรือเรียกย่อว่า ทีเอที (TAT) ซึ่งเป็นภาพชุด แต่ละภาพจะมีรูปคนอยู่ในสถานการณ์ต่างๆ ตัวอย่างเช่น ภาพที่หนึ่ง มีเด็กผู้ชายถือไวโอลินนั่งอยู่ ผู้ทดลองจะแสดงภาพให้ผู้ถูกทดลองดู และให้ตอบคำถาม 4 ข้อต่อไปนี้

1) ภาพที่ท่านเห็นแสดงอะไรบ้าง ใครคือบุคคลที่ท่านเห็นในภาพ
 2) ทำไมบุคคลนั้นจึงอยู่ในสถานการณ์เช่นนั้น มีเหตุการณ์อะไรที่เกิดก่อนหน้า

3) บุคคลที่ท่านเห็นในรูปกำลังคิดอะไรอยู่ หรือต้องการอะไร
 4) ต่อไปจะเกิดอะไรขึ้น การตอบคำถาม 4 ข้อของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ จะแตกต่างกันในการตั้งจุดประสงค์ของงาน ความพยายามและความรับผิดชอบในการทำงานและผลงาน

8.2.6 วิธีการวัดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของแมคเคลแลนด์ โดยใช้ทีเอที (TAT) ไม่ได้ทำเฉพาะในประเทศสหรัฐอเมริกา แต่ได้ใช้ในยุโรปและเอเชียด้วย ปรากฏว่า คำตอบของคนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงและต่ำของประเทศต่าง ๆ มีเนื้อหาคล้ายคลึงกันมาก แมคเคลแลนด์ได้สรุปว่า คนที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงจะมีลักษณะดังต่อไปนี้

1) เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบพฤติกรรมของตนและตั้งมาตรฐานความเป็นเลิศ (Standard of excellence) ในการทำงาน

2) เป็นผู้ที่ตั้งวัตถุประสงค์ที่จะมีโอกาสจะทำได้สำเร็จ 50-50 หรือเป็นผู้ที่มีความเสี่ยงปานกลาง

3) พยายามที่จะทำทุกอย่าง ไม่ทอดทิ้งจนถึงจุดหมายปลายทาง

4) เป็นบุคคลที่มีความสามารถในการวางแผนระยะยาว

5) ต้องการข้อมูลผลย้อนกลับของผลงานที่ทำ

6) เมื่อประสบความสำเร็จมักจะอ้างสาเหตุภายใน เช่น ความสามารถและความพยายาม

สรุปได้ว่า การวัดแรงจูงใจนั้น สามารถกระทำได้หลายวิธี ทั้งนี้จะต้องขึ้นอยู่กับความสะดวก ความเหมาะสม ตลอดจนจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายของการวัดด้วย จึงจะส่งผลให้การวัดนั้นมีประสิทธิภาพ เป็นที่น่าเชื่อถือได้

9. ประโยชน์ของแรงจูงใจ

การสร้างแรงจูงใจ เป็นภาระหน้าที่อันสำคัญประการหนึ่งของนักบริหารและผู้บริหารระดับสูงที่จะต้องสร้างสรรค์และจัดให้มีขึ้นในองค์กรหรือทุกหน่วยงาน เพื่อเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานขององค์กรเพราะการจูงใจจะช่วยบำบัดความต้องการ ความจำเป็น และความเคียดแค้นของบุคคลในองค์กรได้ จะทำให้ขวัญในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานดี

ขึ้น มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน อาจแยกกล่าวถึงประโยชน์ของแรงจูงใจในการบริหารงานได้ ดังนี้ (สุพัตรา สุภาพ. 2536 : 125)

9.1 เสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคคลในองค์กร และหมู่คณะ เป็นการสร้างพลังงานร่วมกันของกลุ่ม

9.2 ส่งเสริมและเสริมสร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะเป็นการสร้างพลังด้วยความสามัคคี

9.3 สร้างขวัญและกำลังใจและทำที่ที่ดีในการปฏิบัติงานแก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร

9.4 ช่วยเสริมสร้างให้เกิดความจงรักภักดี

9.5 ช่วยทำให้การควบคุมดำเนินไปด้วยความราบรื่นอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัยและศีลธรรมอันดีงาม ลดอุบัติเหตุและอันตรายในการปฏิบัติงาน

9.6 เกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกขององค์กร เกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ ในองค์กร เป็นการสร้างความก้าวหน้าให้แก่ผู้ปฏิบัติงานและองค์กร

9.7 ทำให้เกิดศรัทธาและความเชื่อมั่นในองค์กรที่ตนปฏิบัติอยู่ ทำให้เกิดความสุขกาย สุขใจในการทำงานเพราะร่างกายแข็งแรงจะอยู่คู่กับหัวใจที่เป็นสุขเท่านั้น

9.8 แรงจูงใจก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ทฤษฎีว่าด้วยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เกิดจากกลุ่มของนักวิชาการต่าง ๆ ที่มีความคิดที่ทำการศึกษาค้นคว้า เพื่อให้ได้มาซึ่งคำตอบที่เป็นเครื่องช่วยให้เข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์ว่าสาเหตุที่คนกระทำพฤติกรรมนั้น ๆ เพราะอะไร และมีสิ่งใดเป็นเครื่องกระตุ้นหรือเร้าให้กระทำหรือแสดงพฤติกรรมนั้น ๆ ออกมา จึงทำให้เกิดทฤษฎีแรงจูงใจต่าง ๆ ขึ้นมาหลายทฤษฎีดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's)

การสร้างแรงจูงใจ ในหน่วยงานเป็นภาระสำคัญประการหนึ่งสำหรับผู้บริหารจำเป็นจะต้องคำนึงถึงโดยการศึกษากระบวนการและเทคนิคต่าง ๆ ในการสร้างแรงจูงใจและอาศัยแรงจูงใจเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้บุคลากรมีความพอใจในงานที่ปฏิบัติในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความยินดี เต็มใจ และศรัทธา เพื่อผลสำเร็จของงานแรงจูงใจเปรียบเทียบเสมอ

แรงขับหรือแรงผลักดัน และเป็นความพยายามในการที่จะทำให้ความต้องการหรือเป้าหมายขององค์กรได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจ นักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านได้เสนอทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ ซึ่งเป็นประโยชน์ในการนำไปประยุกต์ใช้ เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงาน เกิดความพอใจในการทำงานไว้มากมายหลายทฤษฎีดังนี้ (สมพงษ์ เกษมสิน. 2523 : 245) ได้กล่าวถึงทฤษฎีแรงจูงใจซึ่งมีส่วนสัมพันธ์กับความพึงพอใจกับความพอใจในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับ มาสโลว์ ที่ว่า แรงจูงใจ ช่วยตอบสนองความต้องการของมนุษย์ได้ ซึ่งแนวคิดนี้ มนุษย์ทุกคนมีความต้องการอยู่เสมอและไม่มีสิ้นสุด เมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการอย่างใดอย่างหนึ่งแล้ว ความต้องการในสิ่งอื่นก็จะเกิดขึ้นอีก มาสโลว์ เรียกว่า ลำดับขั้นของความต้องการ (Hierarchy of needs) ซึ่งมีอยู่ 5 ชั้น ดังนี้ (ชูศักดิ์ เจนประโคน. 2541 : 27)

1.1 ความต้องการทางกายภาพ (The physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานหรือความต้องการในปัจจัย 4 ที่มีความจำเป็นและสำคัญที่สุดเพื่อความอยู่รอดของชีวิต ได้แก่ ความต้องการอาหาร เพศ เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค เป็นความต้องการที่เป็นจุดเริ่มต้นของทฤษฎีนี้ ซึ่งเรียกว่า แรงขับทางกาย และความต้องการทางกายภาพนี้จะเป็นความต้องการที่มีความรุนแรง จึงมีความต้องการที่จะกินอาหารมากกว่าที่จะต้องการความปลอดภัย ความรัก และการยอมรับจากสังคม และถ้าหากความต้องการทั้งหมดเหล่านี้ได้รับการบำบัดแล้ว ก็ย่อมจะทำให้ความต้องการในด้านอื่นๆ ไม่เกิดขึ้นหรือจะถูกผลักดันไปอยู่เบื้องหลังความต้องการทางกายภาพถัดไปอีก

1.2 ความต้องการความปลอดภัย (The safety needs) เป็นความต้องการที่จะแสวงหาความปลอดภัยจากสิ่งแวดล้อมและความคุ้มครองจากผู้อื่น โดยในเมื่อความต้องการทางกายได้รับการตอบสนองแล้วก็就会有ความต้องการใหม่เกิดขึ้นมาอีก นั่นคือ ความปลอดภัยในลำดับที่สองซึ่งมีความสำคัญต่อจากความต้องการทางกาย และในบางครั้งก็อาจจะเกิดขึ้นมาพร้อมๆ กันก็ได้ เช่น ในขณะที่กำลังหิว อาหารจัด คนจะนึกถึงความปลอดภัยไปพร้อมๆ กัน กล่าวคือจะไม่รับประทานอาหารที่ไม่แน่ใจว่าจะสะอาดและมีความปลอดภัยเพียงพอ ดังนั้น เมื่อคนได้อยู่ในสถานที่ปลอดภัยแล้ว ก็จะไม่รู้สึกว่ามีอันตรายและเกิดความสบายใจ แต่ก็จะมีความต้องการในด้านอื่นอีกต่อไป

ความต้องการความปลอดภัยของคนนี้จะมีความแตกต่างกันออกไปตามสภาพความเป็นอยู่ในแต่ละท้องถิ่นและสิ่งแวดล้อมนั้นๆ ซึ่งในบางแห่งอาจจะทำให้ความต้องการความปลอดภัยของคนอยู่ในระดับที่รุนแรงกว่า เช่น การที่ต้องเผชิญกับอันตรายต่างๆ ของคน

ที่อาศัยอยู่ในป่าหรือในท้องถิ่นทุรกันดาร ส่วนคนที่อยู่ในเมืองซึ่งเป็นสังคมที่ได้จัดการในเรื่องความปลอดภัยไว้พร้อมมูลกว่า ก็จะมีความปลอดภัยจากสัตว์ป่าทุกชนิดจากภาวะอุทกภัยที่มีรุนแรง และจากความป่าเถื่อนในด้านต่าง ๆ สำหรับในปัจจุบันคนในเมืองจะมีความปลอดภัยในด้านทรัพย์สิน การเจ็บป่วย ความปลอดภัยจากโจรผู้ร้าย และต้องการประกันภัยในรูปแบบต่าง ๆ ที่ดี และมีความปลอดภัย เป็นต้น

1.3 ความต้องการในด้านความรักหรือความต้องการทางสังคม

(The love belonging or social needs) ความรักในที่นี้ไม่ใช่ความรักระหว่างเพศ แต่เป็นความรักที่มีความต้องการความผูกพัน เป็นความพอใจที่จะให้และรักความรักจากผู้อื่น หรือมีความต้องการให้สังคมยอมรับนับถือ ความต้องการชนิดนี้จะเห็นได้จากการมีความรู้สึกว่าหัวของคนเมื่อขาดเพื่อน ขาดญาติมิตร ขาดผู้เป็นที่รัก ขาดการสังคมติดต่อกับผู้อื่น หรือสังคมไม่ยอมรับ และจากการศึกษาทางจิตวิทยาคลินิกพบว่า คนที่ปรับตัวเข้ากับสังคมไม่ได้และผู้ที่มิมีอาการป่วยทางจิตอย่างรุนแรง ก็มักจะมีสาเหตุพื้นฐานมาจากการขาดความต้องการในด้านความรักนี้เอง คนที่อยู่ในสังคมย่อมต้องการมีทั้งคนที่ตนรักใคร่ชอบพอ และต้องการที่จะให้ผู้อื่นหรือสังคมชอบพอรักใคร่ด้วยเช่นกัน ถ้าอยู่คนเดียวจะรู้สึกว้าเหว และจะส่งผลให้เกิดอาการป่วยทางจิตเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ

ดังนั้น ความต้องการความรักและเป็นที่ยอมรับของกลุ่มหรือสังคมจะต้องมีการทำงานร่วมกัน และต้องการมีส่วนร่วมในกลุ่ม โดยให้กลุ่มยอมรับตนเองได้ และตนเองสามารถปรับตัวให้เข้ากับกลุ่มได้ด้วย ตัวอย่างของกลุ่มต่างๆ ได้แก่ กลุ่มครอบครัว กลุ่มสังคม กลุ่มญาติมิตร และกลุ่มในการทำงาน เป็นต้น

1.4 ความต้องการที่จะได้รับการนับถือหรือได้รับการยกย่องจากผู้อื่น

(The self esteem needs) เป็นความต้องการให้คนอื่นยกย่อง ให้เกียรติ และให้ความสำคัญของตน เป็นความปรารถนาของบุคคลที่จะทำให้พฤติกรรมต่าง ๆ ขึ้นได้เป็นอันมาก เพื่อให้บุคคลอื่นยกย่องตนเอง เช่น การแสดงตนเป็นผู้นำกลุ่ม ผู้นำชาวบ้าน รวมทั้งการแสดงตนเองเพื่อให้ผู้อื่นยอมรับว่าเป็น “เจ้าพ่อ” โดยการใช้จ่ายเงินอย่างฟุ่มเฟือย หรือนำเงินไปซื้อเสียดเพื่อตนเองได้รับการเลือกตั้งเป็นผู้แทนหรือเป็นผู้นำในระดับต่าง ๆ การที่ตนเองมีคุณสมบัติอะไรจะให้ผู้อื่นยอมรับนับถือนั้น จะต้องสร้างสมบารมีมาเป็นเวลานานพอสมควร จึงจะได้รับการยกย่องนับถือจากผู้อื่นและตนเอง ก็ต้องให้ความสำคัญคนอื่นไปพร้อมกันด้วย โดยจะส่งผลให้ตนเองเข้าไปสู่การสร้างความสำเร็จ ความสามารถ ความเหมาะสม และความเชื่อมั่นที่จะเผชิญกับโลกโดยอิสระตามลำพังให้แก่ตนเองได้ เป็นต้น

ดังนั้น ในเมื่อความต้องการที่จะได้รับการนับถือยกย่องจากผู้อื่นจนเป็นที่พอใจแล้วก็จะทำให้บุคคลเหล่านั้น มีความเชื่อมั่นในตนเอง เป็นคนที่มีคุณค่าต่อสังคม มีพลัง มีสมรรถภาพ มีความสมดุลที่จะอยู่ในสังคมอย่างมีประโยชน์ มีความสำคัญต่อสังคม รวมทั้งประเทศชาติ และก็จะนำไปสู่ความมีชีวิตที่สมบูรณ์ หรือมีความสำเร็จในขั้นต่อไป

1.5 ความต้องการเป็นคนที่มีชีวิตที่สมบูรณ์หรือความสำเร็จอย่างแท้จริง

(The needs for self-actualization) เป็นความต้องการที่จะบรรลุถึงความต้องการของตนเองอย่างแท้จริง ซึ่งเป็นความต้องการสูงสุดของบุคคลที่จะต้องพยายามกระทำการต่าง ๆ ตามความเหมาะสม และความสามารถของตนเอง เป็นความต้องการความสำเร็จในชีวิตและเป็นความต้องการที่เกี่ยวกับการทำงานที่ตนเองชอบหรือต้องการที่จะเป็นมากกว่าที่เป็นอยู่ในขณะนี้ รวมทั้งเป็นความรู้สึกที่เกี่ยวกับพลังหรือความสามารถของตนเอง มีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองให้ดีที่สุดที่จะสามารถทำได้ อยากรับเป็นอย่างอื่นเท่าที่ความพยายามและโอกาสจะอำนวยให้

ดังนั้น ความต้องการดังกล่าวนี้ไม่ใช่ว่าจะเกิดขึ้นได้ง่ายนัก จะต้องอาศัยความพอใจของบุคคลในความต้องการเบื้องต้นก่อนหน้านี้นี้เป็นลำดับ คือ ความต้องการทางกาย ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการความรัก ความต้องการที่จะได้รับการนับถือจากผู้อื่นแล้วจึงเกิดความต้องการเป็นคนที่มีชีวิตที่สมบูรณ์ หรือความสำเร็จอย่างแท้จริง และก็สามารถรู้ความจริงเกี่ยวกับตนเองขึ้นได้ เป็นต้น

ทฤษฎีลำดับขั้นแห่งความต้องการของมาสโลว์ ทั้ง 5 ขั้นตอน ที่กล่าวมาข้างต้นนั้น เป็นความต้องการที่อยู่ในจิตใต้สำนึก กล่าวคือ คนมักจะไม่รู้ตัวเองว่า เกิดความต้องการขั้นนั้นๆ ขึ้นเมื่อใด เช่น ไม่มีใครที่จะมารู้หรือสำนึกตัวเองอยู่ตลอดเวลาว่า ในวันหนึ่งๆ ในขณะนั้นๆ คนมีความต้องการทางกาย ความปลอดภัย ความรัก ความนับถือ และความเป็นคนที่สมบูรณ์เกิดขึ้นแล้วนอกจากจะมีกลวิธีที่เหมาะสมหรือในตัวบุคคลที่ช่างคิด จึงจะทำให้รู้ได้ เพราะความต้องการเหล่านี้จะเริ่มต้นจากความต้องการทางด้านร่างกายในลำดับล่างสุดก่อนจนถึงลำดับบนสุด คือ ความต้องการเป็นคนที่มีชีวิตที่สมบูรณ์ หรือความสำเร็จอย่างแท้จริง และเมื่อไรที่บุคคลได้รับความพอใจในแต่ละขั้นตอนแล้ว ก็จะทำให้เกิดความต้องการในลำดับขั้นที่สูงขึ้นไปอีก ซึ่งจะขึ้นไปตามลำดับขั้นแห่งความต้องการของมนุษย์ โดยจะถูกเปิดเผยออกมาทีละขั้น สิ่งที่สำคัญมากในเรื่องแรงจูงใจก็คือ มนุษย์มีความต้องการที่หลากหลายมาก และมนุษย์มีความต้องการไม่มีที่สิ้นสุด トラบไคที่ยังมีชีวิตอยู่ ดังนั้น ในทฤษฎีลำดับขั้นแห่งความต้องการทั้ง 5 ขั้นตอน อาจจะมีทั้งความสัมพันธ์ในแต่ละขั้นทั้งหมด

ติดต่อกันเป็นลำดับหรืออาจจะไม่มีความสัมพันธ์กันในแต่ละขั้นตอนเลขก็ได้ กล่าวคือ เมื่อความต้องการอย่างหนึ่งได้รับการตอบสนองเป็นที่พอใจแล้ว จึงเกิดความต้องการอย่างอื่นอีกต่อไป ดังแสดงในแผนภูมิที่ 3



แผนภูมิที่ 3 ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ในทฤษฎีของมาสโลว์
ที่มา : สมพงษ์ เกษมสิน. 2523 : 245

1. ลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์

1.1 ความต้องการขั้นพื้นฐานหรือความต้องการทางกายภาพ

(The physiological needs) ได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ ปลอดภัย ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับชีวิต ดังนั้น ผู้บริหารมีการกำหนดเงินเดือนที่เหมาะสมให้กับพนักงาน ก็จะสนองความต้องการขั้นนี้ได้

1.2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Security and safety needs)

มนุษย์มีความต้องการที่จะให้ตนมีความมั่นคงในการมีชีวิตรอด ถ้าทำงานต้องการให้ตนมีความมั่นคงในสถานภาพการทำงาน มีความปลอดภัยจากอันตรายต่าง ๆ

1.3 ความต้องการความรักหรือความต้องการทางสังคม (The love belonging or social needs) สิ่งที่มีมนุษย์มีความต้องการในขั้นนี้ คือ ความรัก ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ผู้บริหารสามารถสนองตอบด้วยการจัดการการบริหาร แบบมีส่วนร่วมจัดกลุ่มควบคุมคุณภาพจัดการบริหาร โดยยึดวัตถุประสงค์

1.4 ความต้องการที่จะได้รับการนับถือ (The self esteem needs) ความต้องการที่จะได้รับการนับถือ สามารถจำแนกเป็น 2 ประเภท คือ 1) การยอมรับนับถือจากบุคคลทั่วไป เช่น การได้รับการเอาใจใส่ การได้รับเกียรติยกย่อง และ 2) การยอมรับนับถือตนเอง เช่น ความปรารถนาที่จะไปสู่ความสำเร็จ (Achievement) ความเป็นตัวของตัวเอง (Independence) ความเชื่อมั่นในตนเอง (Confidence) และความมีอิสระ (Freedom) โดยปกติบุคคลทั่วไปจะวัดความสำเร็จจากการทำงาน เช่น การเลื่อนขั้น การเพิ่มกำไรให้บริษัท การได้รับผลประโยชน์อื่นในการปฏิบัติงาน

1.5 ความต้องการความสำเร็จอย่างแท้จริง (The self-actualization needs) หรือความต้องการแสวงหาความก้าวหน้าให้แก่ตนเอง ความต้องการในขั้นนี้มนุษย์จะมีความสุขในการทำงาน มีความพึงพอใจที่จะสร้างความสมบูรณ์ให้แก่ชีวิต มีความต้องการให้ตนเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น

ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์นี้ มีประโยชน์ที่จะช่วยแนะแนวทางให้กับฝ่ายบริหารในองค์กรว่าควรจะใช้วิธีการจูงใจแบบไหนต่อคนงาน ทั้งนี้ โดยคำนึงถึงความต้องการลำดับชั้นต่าง ๆ ของคนงานเหล่านั้นด้วย แต่อย่างไรก็ตามทฤษฎีของมาสโลว์ ก็ได้รับการวิพากษ์วิจารณ์อยู่หลายประการ เช่น ลำดับชั้นแห่งความต้องการของมาสโลว์จริงหรือไม่ เป็นไปได้หรือไม่ที่ความต้องการหลายประการจะได้รับการสนองตอบโดยพฤติกรรมเพียงครั้งเดียวและเป็นไปได้หรือที่คนงานหลายคนจะมีความต้องการเหมือนกันหมด

นอกจากนี้ แล้วในทฤษฎีลำดับขั้นแห่งความต้องการก็ยังถูกโจมตีว่า เป็นทฤษฎีที่ขาดข้อมูลมารองรับและนำไปใช้ทดสอบกับกรณีเฉพาะเรื่อง ได้ยากอีกด้วย

2. ทฤษฎีความคาดหวังของวิกเตอร์ วรูม (Victor vroom's expectancy theory)

ทฤษฎีนี้ได้ชี้ให้เห็นว่า แรงจูงใจขึ้นอยู่กับความคาดหวังของบุคคลากรต่อผลที่เกิดขึ้น โดยวรูม ได้ทำนายว่า บุคคลจะร่วมกิจกรรมที่คาดหวังว่าจะได้รับรางวัลหรือได้สิ่งต่าง ๆ ตามที่ปรารถนา และมีความเชื่อที่ว่า พฤติกรรมอาจจะนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ นั้น โดยที่วรูม เรียกว่า ความคาดหวัง (Expectancy) ซึ่งสามารถเขียนสรุปเป็นสูตร ได้ดังนี้

$$\text{แรงจูงใจ} = \text{ความอยาก} \times \text{ความคาดหวัง}$$

จากแนวความคิดดังกล่าวจะเห็นได้ว่า การปฏิบัติงานของบุคคลจะได้รับผลกระทบโดยตรงจากสิ่งทีคาดหวังจะเกิดขึ้น ซึ่งอาจจะเป็นรางวัลหรือการลงโทษก็ได้ ดังนั้น การจะคำนึงถึงการรับรู้ของปัจเจกบุคคล (Individuals) ว่าเมื่อได้ทำสิ่งนั้นแล้วผลที่ได้รับจะคุ้มค่าหรือไม่ ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละคนจะมีความอยากและความคาดหวังเฉพาะคน ซึ่งเป็นกลไกที่จะแสดงพฤติกรรมต่างๆ ออกมา เป็นต้น

2.1 ลักษณะของแรงจูงใจ

นอกจากนี้แล้ววรูม ได้ชี้ให้เห็นอีกต่อไปว่า แรงจูงใจที่มีประสิทธิภาพไม่ใช่เป็นการเฉพาะเจาะจงอยู่กับความต้องการของมนุษย์ที่เป็นรูปแบบของแรงจูงใจภายในเท่านั้น แต่แรงจูงใจก็มักจะเกิดขึ้นจากลักษณะที่สำคัญอยู่ 3 ประการ คือ

2.1.1 เป้าหมายที่บุคคลต้องการจะได้รับ โดยมีได้เน้นที่สถานะภายในของคณงานเท่านั้น แต่ละเน้นที่จุดประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ รวมไปถึงการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขึ้นเงินเดือน ความก้าวหน้าของงาน ความมั่นคงในอาชีพ และเป็นงานที่แต่ละบุคคลให้ความสนใจ เพราะในแต่ละบุคคลนั้นมักจะเป็นเป้าหมายที่เหมือนๆ กันและจะเน้นให้เห็นความสำคัญของเป้าหมายด้วย โดยการให้ผู้ที่ทำงานในหน่วยงานนั้นได้รู้ได้เห็นอย่างเด่นชัด

2.1.2 ความสัมพันธ์ระหว่างการผลิตและเป้าหมายของแต่ละบุคคลที่ได้รับ ซึ่งทุกคนมีความปรารถนาที่จะให้ได้ผลผลิตที่สูง แต่ผู้บริหารหรือผู้นำไม่ควรที่จะมุ่งหวังให้บุคคลสนใจในคุณค่าเช่นนั้นมากนัก ควรให้ผู้ปฏิบัติงานหรือคณงานได้แสดงความคิดเห็นใน

การบริหารงานขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ และผู้ปฏิบัติต้องมีความเชื่อมั่นถึงความสัมพันธ์ภาพที่แน่นแฟ้นระหว่างปริมาณและคุณภาพของผลผลิตที่ออกมา รวมทั้งการได้รับเป้าหมายที่ปรารถนาด้วย

2.1.3 ลักษณะของบุคคลควรจะมีอิทธิพลต่อผลผลิตในระดับใด กล่าวคือ ถ้าหากคนงานมีความเชื่อมั่นว่า ผลผลิตไม่มีอิทธิพลต่อผู้ปฏิบัติงาน แล้วความพยายามที่จะผลิตออกมาก็อาจจะลดลงตามไปด้วย ดังนั้น ความเป็นผู้มีอิทธิพลต่อผลผลิตจึงเป็นสิ่งที่ต้องนับเป็นความสำคัญด้วย

2.2 แนวความคิดของวรูม

แนวความคิดของวรูม จึงได้มุ่งเน้นความสัมพันธ์ทั้ง 3 ระดับ ดังนี้ (ประยงค์ มีใจชื่อ, 2541 : 161)

2.2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามและผลของการปฏิบัติงาน (Effortperformance relationship)

2.2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างผลของการปฏิบัติงานและรางวัลที่ได้รับ (Performance reward relationship)

2.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างรางวัลที่ได้รับและเป้าหมายส่วนบุคคล (Rewardpersonal goals relationship)

กล่าวโดยสรุป แนวความคิดของวรูม เป็นการทำความเข้าใจถึงเป้าหมายของแต่ละบุคคล และเป็นความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามและผลของการปฏิบัติงานเป็น ความสัมพันธ์ระหว่างผลของการปฏิบัติงานและรางวัลที่ได้รับ และเป็นความสัมพันธ์ระหว่างรางวัลที่ได้รับและความพึงพอใจที่มีต่อเป้าหมายของแต่ละบุคคล นอกจากนี้ยังทำให้ทราบอีกว่าความต้องการในแต่ละบุคคลไม่สามารถทำให้เกิดความมั่นใจได้ว่า บุคคลนั้น ๆ ได้รับรู้ผลการปฏิบัติงานที่ดีซึ่งจะนำไปสู่การตอบสนองความพึงพอใจของความต้องการเหล่านั้นได้ เนื่องจากในยุคปัจจุบันหรือในยุคโลกาภิวัตน์นั้น การพิจารณาผลของการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร ปัจจัยที่ควรนำมาพิจารณาร่วมด้วยก็คือ โอกาสที่จะปฏิบัติงาน (Opportunity to perform) ซึ่งเป็นปัจจัยที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผลของการปฏิบัติงานกับความสามารถ การจูงใจและโอกาส เป็นต้น

3. ทฤษฎีเอ็กซ์ (X) และทฤษฎีวาย (Y) ของแมคเกรเกอร์ (McGregor)

แมคเกรเกอร์ ศาสตราจารย์ทางการบริหารที่มีชื่อเสียงแห่งสถาบันเทคโนโลยีแมสซาชูเซตส์ (Massachusetts institute of technology) ได้เขียนหนังสือ ชื่อ “The Human Side of Enterprise” ซึ่งได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับแบบแผนพฤติกรรมของคนในองค์การไว้ในรูปของ ทฤษฎีเอ็กซ์ (Theory X) และทฤษฎีวาย (Theory Y)

3.1 ทฤษฎีเอ็กซ์ (X) มีสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของคน คือ

3.1.1 คนส่วนใหญ่มีสัญชาตญาณเกลียดคร้าน ไม่ชอบทำงาน จะพยายามหลีกเลี่ยงการทำงานทุกอย่างเท่าที่จะทำได้

3.1.2 เนื่องจากคนไม่ชอบทำงาน จึงต้องมีการใช้อำนาจบังคับ ควบคุม แนะนำ หรือขู่ลงโทษ เพื่อให้งานสำเร็จถูกต้องตามวัตถุประสงค์

3.1.3 คนโดยส่วนใหญ่ชอบให้ผู้คนคอยแนะนำชี้แนะในการทำงาน พยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อย ต้องการความปลอดภัยมากกว่าสิ่งใด

โดยสาระสำคัญแล้ว ทฤษฎีเอ็กซ์ชี้ให้เห็นว่า โดยธรรมชาติแล้วมนุษย์ไม่ชอบทำงาน พยายามหลีกเลี่ยงงานเมื่อมีโอกาส ในขณะที่เดียวกันมนุษย์สนใจประโยชน์ส่วนตัวเป็นที่ตั้ง ดังนั้น ในการจูงใจเพื่อให้คนปฏิบัติงานต้องใช้การบังคับให้เกิดความเกรงกลัว และให้ผลตอบแทนทางกายภาพ ทฤษฎีนี้แม้ไม่ได้กล่าวอย่างชัดเจนว่าใช้วิธีลงโทษหรือขู่ด้วยวิธีใดก็ตาม แต่ก็แสดงออกถึงการบังคับโดยทางอ้อม ด้วยวิธีการจ่ายผลตอบแทนโดยตรงเท่านั้น

3.2 ทฤษฎี (Y) มีสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของคน คือ

3.2.1 คนมักจะทุ่มเทแรงกายและแรงใจให้กับงานตามปกติ ราวกับว่าเป็นการเล่นหรือการพักผ่อน ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับลักษณะของงาน และลักษณะของการควบคุมงาน

3.2.2 การควบคุมจากบุคคลอื่น และการบังคับข่มขู่ไม่ใช่วิธีเดียวที่จะทำให้คนทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ทุกคนปรารถนาที่จะเป็นตัวของตัวเอง และควบคุมตัวเองในการทำงาน เพื่อสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ที่เขามีส่วนผูกพัน

3.2.3 การที่คนมีความผูกพันต่อวัตถุประสงค์จะเป็นแรงจูงใจอย่างหนึ่งที่จะผลักดันให้เกิดสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ที่คนมีส่วนผูกพัน

3.2.4 คนเราไม่เพียงแต่ต้องการความรับผิดชอบด้วยตนเองเท่านั้น แต่ยังแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นอีกด้วย

3.2.5. คนส่วนมากมีความรับผิดชอบค่อนข้างสูงในการใช้เงินตามการ
ความเฉลียวฉลาดและความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาขององค์การ

3.3 ทฤษฎี (Y) เป็นแนวคิดที่ดำเนินถึงจิตวิทยามนุษย์อย่างลึกซึ้ง และเป็นการ
มองพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การจากสภาพความเป็นจริง การดำเนินงานขององค์การจะ
สำเร็จ โดยได้รับความร่วมมืออย่างจริงจังและมีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล
และโดยให้ตั้งอยู่ในความพอใจด้วย

นักวิชาการต่าง ๆ ได้มีความเชื่อว่า ทฤษฎีของเฮอรัชเบอร์ก มีพื้นฐานความต้องการ
คล้ายคลึงกับทฤษฎีของมาสโลว์ และทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ของแมคเคนแลนด์ โดย
พิจารณาส่วนที่มีลักษณะสอดคล้องสัมพันธ์กันทั้ง 3 ทฤษฎี จะเห็นได้ว่าความต้องการระดับ
ต่ำทั้งสามประเภทของทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย ความ
ต้องการความปลอดภัย หรือความมั่นคงและความต้องการทางด้านสังคมนั้น อาจเปรียบเทียบ
ได้กับปัจจัยที่เรียกว่าปัจจัยต่ำๆ ของเฮอรัชเบอร์ก และเทียบได้กับทฤษฎีเอ็ทซ์ของแมคเคน
แลนด์

4. ทฤษฎีสององค์ประกอบของเฟรดเดอริก เฮอรัชเบอร์ก (Frederick Herzberg's Two Factors Theory)

สำหรับทฤษฎีแรงจูงใจที่ใช้เป็นหลักในการศึกษาครั้งนี้ คือ ทฤษฎีแรงจูงใจ
ของเฮอรัชเบอร์ก (Herzberg) และคณะ ซึ่งทฤษฎีหนึ่งรู้จักกันอย่างแพร่หลายในบรรดานัก
บริหาร ทฤษฎีนี้มีชื่อเรียกหลายชื่อด้วยกัน อาทิ Motivation – maintenance theory , dual
factor theory หรือ Hygiene theory เฮอรัชเบอร์ก และคณะ (Herzberg 1959 : 113-119 ; อ้าง
ถึงใน เสาวรส เกียรติินารถ. 2533 : 30) ได้ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์โดยการ
สัมภาษณ์วิศวกร และนักบัญชีจำนวนมากกว่า 200 คน จากโรงงาน 11 แห่ง ในเขตเมือง
พิตสเบิร์ก มลรัฐเพนซิลเวเนีย เพื่อที่จะทราบถึงผลต่อเนื่องของเหตุการณ์ต่างๆ ในชีวิตการ
ทำงานของผู้ให้สัมภาษณ์ เพื่อจะหาว่าองค์ประกอบอะไร ที่มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกใน
ด้านที่ทำให้เกิดความสุขในการทำงานและความไม่สบายความเป็นทุกข์ในการทำงาน ดังนั้น
ทฤษฎีนี้จึงมุ่งที่ต้องการให้ทราบว่า ผู้ปฏิบัติงานต้องการอะไรจากงานที่ปฏิบัติอยู่ และสรุปได้
ว่ามีปัจจัยหลายอย่างที่มีผลต่อการทำงานของคนงาน ปัจจัยที่สำคัญเหล่านี้แบ่งได้เป็น 2
ประการ ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อการทำงาน ดังแสดงในแผนภูมิที่ 4



แผนภูมิที่ 4 รูปทฤษฎีความสำเร็จในการทำงานของเฮอริชเบอร์เกอร์
ที่มา : เสาวรส เกียรติินารด. 2533 : 30

จากแผนภูมิที่ 4 แสดงถึงปัจจัยต่างๆ ซึ่งเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างแรงกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจกับความไม่พึงพอใจ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยที่อยู่ทางด้านซ้ายมือ คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ของคนต่องานที่ปฏิบัติ เนื่องจากปัจจัยนี้เป็นปัจจัยที่จูงใจในการทำงาน เป็นลักษณะมุ่งในการทำงาน เพราะว่าเป็นสิ่งที่ช่วยให้คนมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น ทั้งยังเน้นสิ่งที่ช่วยค้นหาความสำเร็จ ส่วนปัจจัยที่อยู่ด้านขวามือ คือ ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance factors) ซึ่งประกอบด้วยสภาวะแวดล้อมของงาน ที่ไม่ได้ก่อให้เกิดความเจริญเติบโตทางด้านจิตใจแก่ตน อย่างไรก็ตาม องค์กรประกอบหรือปัจจัยทั้ง 2 ประการนี้ เป็นสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรต้องการ เพราะเป็น

แรงจูงใจที่กระตุ้นในการทำงานที่มีประสิทธิภาพและเมื่อผู้ปฏิบัติงานได้รับการตอบสนองด้วย ปัจจัยดังกล่าวแล้ว ผลที่ตามมาคือ คนจะเกิดความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) ส่วน ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance factors) นั้น จะทำหน้าที่ป้องกันไม่ให้นักงานเกิดความไม่พึงพอใจ ในงานขึ้นและเมื่อใดที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับการตอบสนองปัจจัยชนิดนี้เพียงพอแล้วความไม่ พึงพอใจในงานก็จะหมดไป แต่ก็มีได้หมายความว่า ความพึงพอใจในงานจะเกิดขึ้นแทนที่ เพราะปัจจัยค้ำจุน (Maintenance factors) เป็นแต่เพียงตัวป้องกันมิให้ความไม่พึงพอใจเกิดขึ้น เท่านั้นและความพึงพอใจจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) ได้รับการ ตอบสนองแล้ว เป็นต้น องค์ประกอบหรือปัจจัยที่สำคัญนั้นประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation factor) ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สัมพันธ์กับเรื่องงาน โดยตรง ซึ่งทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน และมีความสุขจากการทำงาน บุคคลจะถูกจูงใจ ให้เพิ่มผลผลิตจากปัจจัยนี้ ซึ่งประกอบด้วย

1.1 ความสำเร็จของงาน หมายถึง ความสำเร็จ ความสมหวังจากการ ปฏิบัติงาน โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ปฏิภาณไหวพริบแก้ไขปัญหาและ คำนิยามงานต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายของราชการและของตนเอง

1.2 การยอมรับนับถือ หมายถึง การที่บุคลากรขององค์กรได้รับความ เชื่อถือและความไว้วางใจ รวมถึงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่มีต่อการปฏิบัติงานจน เป็นที่ยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

1.3 ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การได้รับการส่งเสริม สนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน นอกจากนี้ยังรวมไปถึงการพิจารณาความดี ความชอบเลื่อนขั้นตำแหน่งให้สูงขึ้นไปตามความเหมาะสม

1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง ความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมายหรือตามกฎหมายกำหนดว่าได้รับมอบอำนาจในการพิจารณาสั่งการอย่างเต็มที่และ การปฏิบัติงานนั้น ๆ มีอิสระเสรีภาพในการตัดสินใจ

1.5 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง ลักษณะของงานที่ปฏิบัติสอดคล้อง กับความรู้ความสามารถงานสร้างสรรค์เป็นประโยชน์ไม่น่าเบื่อหน่าย งานที่ท้าทาย จูงใจให้ ปฏิบัติงาน จนเกิดสัมฤทธิ์ผลและมีความเป็นอิสระในการทำงาน

2. ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance factors) เป็นปัจจัยที่ใช้ค้ำจุนหรือบำรุงรักษา จิตใจของบุคคลให้ทำงาน แต่มิได้เป็นสิ่งจูงใจผู้ปฏิบัติงานและเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ

สภาพแวดล้อมในการทำงาน หากไม่มีปัจจัยนี้หรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กรจะส่งผลให้บุคคลในองค์กรนั้นเกิดความไม่ชอบงาน ปัจจัยนี้ประกอบด้วย

2.1 นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง นโยบายเกี่ยวกับการบริหารที่เขียนไว้อย่างครอบคลุมชัดเจน การควบคุมดูแลเอาใจใส่ การติดตามสั่งการเพื่อให้ผู้ปฏิบัติได้ปฏิบัติเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และให้ปฏิบัติงานไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถในการบังคับบัญชา มีความยุติธรรม และมีความเป็นผู้นำที่ดี

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง การสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีความสามัคคี สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างดี และมีบรรยากาศในการทำงานเป็นไปอย่างฉันทามิตร

2.4 สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง บรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน เช่น อาคารสถานที่ ห้องปฏิบัติการ รวมทั้งอุปกรณ์ต่างๆ ที่ช่วยให้การปฏิบัติงานสะดวกสบายอย่างสม่ำเสมอ

2.5 เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล หมายถึง ค่าจ้างหรือค่าตอบแทนต่างๆ ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานรวมทั้งผลประโยชน์เกื้อกูลอื่นๆ เช่น ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่ารักษาพยาบาล

กล่าวโดยสรุปแล้ว ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงานมีนักวิชาการผู้สนใจศึกษาค้นคว้าและสร้างขึ้นมาหลายทฤษฎีด้วยกันในจำนวนนี้ทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับนับถือมากที่สุดทฤษฎีหนึ่ง คือ ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริชเบอร์กได้ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารจะต้องมีทัศนคติในเรื่องเกี่ยวกับงานของผู้ใต้บังคับบัญชาสองประการ คือ สิ่งที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความสุข และสิ่งที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความสุข ดังนั้น การนำทฤษฎีของเฮอริชเบอร์กไปประยุกต์ใช้นั้น จึงต้องคำนึงถึงปัจจัยทั้งสองด้านควบคู่กันไปด้วยปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพการทำงานก็มีส่วนสำคัญไม่น้อย โดยเฉพาะในสภาพสังคมปัจจุบันซึ่งคุณภาพชีวิตและเทคโนโลยีต่างๆ เจริญก้าวหน้ามาก นอกจากจะช่วยสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแล้ว ยังเป็นตัวช่วยให้ปัจจัยกระตุ้นมีพลังแรงขึ้นด้วย และถ้าหากพิจารณาถึงทฤษฎีแรงจูงใจรวมทั้งแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลให้งานมีความพอใจในการทำงาน ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น จะเห็นได้ว่า แรงจูงใจหรือการใช้ปัจจัยในลักษณะที่เป็นรูปธรรม

ได้แก่ การตอบสนองความต้องการทางด้านร่างกาย การให้ผลตอบแทนในรูปแบบเงินเดือน ค่าจ้าง เดือนขึ้นเดือนตำแหน่ง และผลประโยชน์ต่างๆ เป็นต้น ส่วนในลักษณะนามธรรม เช่น การตอบสนองความต้องการยกย่องนับถือ การยอมรับความสำเร็จในงานที่ทำ การให้ความเป็นมิตร และความผูกพันแก่ผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น ซึ่งสำหรับผู้บริหารแล้ว สิ่งเหล่านี้มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจำเป็นจะต้องพิจารณาจัดปัจจัยต่างๆ ดังกล่าวให้เหมาะสม และสอดคล้องกับบุคลากรในองค์กร ซึ่งมีความแตกต่างกัน เพื่อจูงใจและโน้มน้าวจิตใจของบุคลากรให้ประสานสามัคคี ร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ อันก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรในที่สุด

ข้อมูลเกี่ยวกับเทศบาล

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของไทยมี 5 ประเภท ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา อบจ. รับผิดชอบงานจัดบริการสาธารณะในระดับจังหวัด รับผิดชอบงานที่มีความคาบเกี่ยวหรือ ซ้ำซ้อนระหว่างพื้นที่ รับผิดชอบงานจัดบริการสาธารณะขนาดใหญ่ หรือมีค่าใช้จ่ายสูงเกินกว่าความสามารถของเทศบาลหรือ อบต. และมีหน้าที่ประสานงานจัดบริการสาธารณะร่วมกันระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างๆ ภายในจังหวัด เทศบาลมีหน้าที่รับผิดชอบการจัดบริการสาธารณะในเขตพื้นที่ชุมชนเมืองที่มีความเจริญหรือมีความหนาแน่นของประชากรสูง อบต. เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็กที่สุดที่มีหน้าที่รับผิดชอบการจัดบริการสาธารณะในระดับตำบลที่เป็นพื้นที่ชนบทหรือมีความเจริญไม่มากนัก ส่วนกรุงเทพมหานครมีบทบาทเหมือนกับ อบจ. และเทศบาลเนื่องจากเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับจังหวัด อีกทั้งมีหน้าที่ในการจัดบริการสาธารณะโดยตรง และเมืองพัทยามีบทบาทหน้าที่ในการจัดบริการสาธารณะเหมือนกับเทศบาล

1. โครงสร้างเทศบาล

ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 1 พ.ศ. 2546) หลังจากที่มีการเปลี่ยนแปลงการปกครองแล้ว ได้มีการตราพระราชบัญญัติระเบียบราชการบริหารแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2476 และกำหนดให้เทศบาลเป็นองค์กรบริหารรูปหนึ่งของราชการบริหารส่วนท้องถิ่น พร้อมกับมีการตราพระราชบัญญัติจัดระเบียบเทศบาล พ.ศ. 2476 ขึ้น ซึ่งถือว่าเป็นกฎหมายฉบับแรกว่าด้วยการจัดระเบียบบริการปกครองตนเองของเทศบาล

และได้มีการปรับปรุงกฎหมายดังกล่าวอยู่เป็นระยะจนกระทั่งในสมัยที่จอมพล ป. พิบูลสงคราม เป็นนายกรัฐมนตรี ได้มีการตราพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 โครงสร้างเทศบาลตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 12) พ.ศ. 2546 แบ่งเทศบาลออกเป็น 3 ประเภท จำนวนเทศบาลทั้งประเทศมีจำนวน 2,006 แห่ง (สำนักพัฒนาระบบรูปแบบและโครงสร้าง กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. 2552 : 15)

เทศบาลตำบล 1,841 แห่ง

เทศบาลเมือง 142 แห่ง

เทศบาลนคร 23 แห่ง

เทศบาลตำบล ได้แก่ ท้องถิ่นซึ่งมีประกาศกระทรวงมหาดไทยยกฐานะขึ้นเป็นเทศบาลตำบล ซึ่งปัจจุบันมีทั้งสิ้น 1,841 แห่ง (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. 2552 : 23)

เทศบาลเมือง ได้แก่ ท้องถิ่นอันเป็นที่ตั้งศาลากลางจังหวัด หรือท้องถิ่นชุมนุมชนที่มีราษฎรตั้งแต่หนึ่งหมื่นคนขึ้นไป ทั้งมีรายได้พอควรแก่การที่จะปฏิบัติหน้าที่อันต้องทำตามพระราชบัญญัตินี้ ซึ่งปัจจุบันมีทั้งสิ้น 142 แห่ง

เทศบาลนคร ได้แก่ ท้องถิ่นชุมนุมชนที่มีราษฎรตั้งแต่ห้าหมื่นคนขึ้นไป ทั้งมีรายได้พอควรแก่การที่จะปฏิบัติหน้าที่อันต้องทำตามพระราชบัญญัตินี้ ซึ่งปัจจุบันมีทั้งสิ้น 23 แห่ง

เทศบาลทั้ง 3 ประเภท มีโครงสร้างแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ สภาเทศบาล และนายกเทศมนตรี สำหรับการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของเทศบาลแล้วจะมีโครงสร้างเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งส่วน คือ พนักงานเทศบาล ดังนี้ (ชูวงศ์ ฉายะบุตร. 2539 : 92-93)

2.หน้าที่ของเทศบาล

2.1 นายกเทศมนตรี นายกเทศมนตรีมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน มีวาระการดำรงตำแหน่ง 4 ปี ทำหน้าที่ในฐานะฝ่ายบริหาร โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

2.1.1 กำหนดนโยบายโดยไม่ขัดต่อกฎหมาย และรับผิดชอบในการบริหารราชการของเทศบาลให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เทศบัญญัติ และนโยบาย

2.1.2 สั่ง อนุญาต และอนุมัติเกี่ยวกับราชการของเทศบาล

2.1.3 แต่งตั้งและถอดถอนรองนายกเทศมนตรี ที่ปรึกษานายกเทศมนตรี และเลขานุการนายกเทศมนตรี

2.1.4 วางระเบียบเพื่อให้งานของเทศบาลเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

2.1.5 รักษาการให้เป็นไปตามเทศบัญญัติ

2.1.6 ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายบัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้และ

กฎหมายอื่น

นอกจากนี้ยังกำหนดให้นายกเทศมนตรีควบคุมและรับผิดชอบในการบริหารกิจการของเทศบาล และเป็นผู้บังคับบัญชาพนักงานเทศบาล และลูกจ้างเทศบาล

2.2 สถาเทศบาล ประกอบด้วย สมาชิกสภาเทศบาลซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน ตามจำนวนดังต่อไปนี้

2.2.1 สถาเทศบาลตำบล ประกอบด้วยสมาชิก จำนวน 12 คน

2.2.2 สถาเทศบาลเมือง ประกอบด้วยสมาชิก จำนวน 18 คน

2.2.3 สถาเทศบาลนคร ประกอบด้วยสมาชิก จำนวน 24 คน

สมาชิกสภาเทศบาลอยู่ในตำแหน่งได้คราวละ 4 ปี นับแต่วันเลือกตั้ง สถาเทศบาลมีประธานสภาเทศบาล 1 คน ซึ่งผู้ว่าราชการจังหวัดแต่งตั้งจากสมาชิกสภาเทศบาล ตามมติของสภาเทศบาล ดำรงตำแหน่งจนครบอายุของสภาเทศบาล และในปีหนึ่งให้มีสมัยประชุมสามัญ 4 สมัย ๆ ละ ไม่เกิน 30 วัน หากมีความจำเป็นเพื่อประโยชน์ของเทศบาล สามารถขอเปิดประชุมวิสามัญได้สมัยประชุมวิสามัญมีกำหนดไม่เกิน 15 วัน สถาเทศบาลมีอำนาจหน้าที่ประชุมปรึกษาหารือ หรือการลงมติวินิจฉัยข้อปรึกษาที่เป็นอำนาจหน้าที่ ห้ามประชุมปรึกษาหารือในเรื่องนอกเหนืออำนาจหน้าที่ หรือเรื่องที่ฝ่าฝืนกฎหมาย หรือเรื่องการเมืองแห่งรัฐ

นอกจากองค์ประกอบที่สำคัญทั้ง 2 ส่วน คือ สถาเทศบาล และนายกเทศมนตรีแล้วยังมีอีกส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าองค์ประกอบทั้งสองเลย ก็คือ พนักงานเทศบาล พนักงานเทศบาล เป็นเจ้าหน้าที่ท้องถิ่นของเทศบาลที่ปฏิบัติงานอันเป็นภารกิจประจำสำนักงานหรืออาจจะนอกสำนักงานก็ได้ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนอย่างใกล้ชิด เพราะหน้าที่ของเทศบาลนั้นต้องติดต่อ และให้บริการแก่ประชาชนตั้งแต่เกิดจนตาย ทั้งในเรื่องงานด้านการทะเบียน การสาธารณสุข โภชนา การศึกษา การรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ซึ่งนับว่าเป็นภาระหน้าที่ที่ใกล้ชิดกับประชาชนในท้องถิ่นมาก พนักงานเทศบาลจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับปริมาณและคุณภาพของงาน ส่วนการบรรจุแต่งตั้งการให้ความดีความชอบตลอดจนการออกจากตำแหน่งเป็นไปตามประกาศหลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของเทศบาล พ.ศ. 2545 ปัจจุบัน

2.3 การกำหนดโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ

การกำหนดโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการให้เทศบาลประกาศกำหนดกองหรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น ดังนี้

2.3.1 ส่วนราชการที่เป็นสำนักหรือกอง

- 1) การคลัง
- 2) การช่าง
- 3) การสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม
- 4) การศึกษา
- 5) วิชาการและแผนงาน
- 6) การประปา
- 7) การแพทย์
- 8) การช่างสุขาภิบาล
- 9) การสวัสดิการสังคม

2.3.2 หน่วยตรวจสอบภายในและแขวง

3. อำนาจหน้าที่ของเทศบาล

3.1 อำนาจหน้าที่ของเทศบาลตามพระราชบัญญัติเทศบาลและที่แก้ไขเพิ่มเติมถึงปัจจุบันที่ 12 พ.ศ. 2546 มีหน้าที่ต้องทำในเขตเทศบาล ดังต่อไปนี้

- 3.1.1 รักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน
- 3.1.2 ให้มีและบำรุงทางบกทางน้ำ
- 3.1.3 รักษาความสะอาดของถนนหรือทางเดินและที่สาธารณะรวมทั้งการกำจัดมูลฝอยสิ่งปฏิกูล
- 3.1.4 ป้องกันและระงับโรคติดต่อ
- 3.1.5 ให้มีเครื่องใช้ในการดับเพลิง
- 3.1.6 ให้ราษฎรได้รับการศึกษาอบรม
- 3.1.7 ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ
- 3.1.8 บำรุงศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

3.1.9 หน้าที่อื่นตามกฎหมายบัญญัติให้เป็นหน้าที่ของเทศบาล

เทศบาลเมือง ข้อ (1) – (16) มีหน้าที่เช่นเดียวกับเทศบาลตำบลตามข้อ (1) – (9) และมีหน้าที่เพิ่มเติมอีกดังนี้

- 3.1.10 ให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา
- 3.1.11 ให้มีโรงฆ่าสัตว์
- 3.1.12 ให้มีและบำรุงทางระบายน้ำ

3.1.13 ให้มีและบำรุงทางระบายน้ำ

3.1.14 ให้มีและบำรุงสวนสาธารณะ

3.1.15 ให้มีและบำรุงการไฟฟ้า หรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น

3.1.16 ให้มีการดำเนินกิจการ โรงรับจำนำหรือสถานสินเชื่อท้องถิ่น

เทศบาลนคร ข้อ (1) – (23) มีหน้าที่เช่นเดียวกับเทศบาลเมืองตามข้อ (1) – (16) และมีหน้าที่เพิ่มเติมอีกดังนี้

3.1.17 ให้มีและบำรุงการสงเคราะห์มารดาและเด็ก

3.1.18 กิจการอื่นซึ่งจำเป็นเพื่อการสาธารณสุข

3.1.19 การควบคุมสุขลักษณะและอนามัยในร้านจำหน่ายอาหาร โรง
มหรสพและสถานบริการอื่น

3.1.20 จัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัยและการปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม

3.1.21 จัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้าม และที่จอดรถ

3.1.22 การวางผังเมืองและการควบคุมการก่อสร้าง

3.1.23 การส่งเสริมกิจการท่องเที่ยว

3.2 มีหน้าที่อาจจัดทำกิจการใด ๆ ในเขตเทศบาล ดังต่อไปนี้

3.2.1 เทศบาลตำบล

1) ให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา

2) ให้มีโรงฆ่าสัตว์

3) ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือและท่าข้าม

4) ให้มีสุขภาพและฌาปนสถาน

5) บำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร

6) ให้มีการบำรุงสถานที่ทำการพิทักษ์รักษาคนเจ็บไข้

7) ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น

8) ให้มีและบำรุงทางระบายน้ำ

9) เทศพาณิชย์

3.2.2 เทศบาลเมือง

1) ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือและท่าข้าม

2) ให้มีสุสานและฌาปนสถาน

3) บำรุงและส่งเสริมการทำมาหากินของราษฎร

- 4) ให้มีและบำรุงการสงเคราะห์มารดาและเด็ก
- 5) ให้มีการบำรุงโรงพยาบาล
- 6) ให้มีการสาธารณูปการพิทักษ์รักษาคนเจ็บไข้
- 7) จัดทำกิจกรรมซึ่งจำเป็นเพื่อการสาธารณสุข
- 8) จัดตั้งและบำรุงโรงเรียนอาชีวศึกษา
- 9) ให้มีและบำรุงสถานที่สำหรับการกีฬาและพลศึกษา
- 10) ให้มีการบำรุงสวนสาธารณะ สวนสัตว์และสถานที่พักผ่อน

หย่อนใจ

- 11) ปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม และรักษาความสะอาดเรียบร้อยของ

ท้องถิ่น

3.2.3 เทศบาลนคร อาจจัดทำกิจการอื่น ๆ เช่นเดียวกับเทศบาลเมืองตามข้อ

(1)–(12)

3.3 อำนาจหน้าที่ของเทศบาลตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542

3.3.1 เทศบาลมีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง ดังนี้

- 1) การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง
- 2) การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก ทางน้ำและทางระบายน้ำ
- 3) การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้ามและที่จอดรถ
- 4) การสาธารณูปโภคและการก่อสร้างอื่น ๆ
- 5) การสาธารณูปการ
- 6) การส่งเสริม การฝึก และประกอบอาชีพ
- 7) การพาณิชย์ และการส่งเสริมการลงทุน
- 8) การส่งเสริมการท่องเที่ยว
- 9) การจัดการศึกษา
- 10) การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา

และผู้ด้อยโอกาส

11) การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

- 12) การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัดและการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย
- 13) การจัดให้มีและบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ
- 14) การส่งเสริมกีฬา
- 15) การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของ

ประชาชน

- 16) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น
- 17) การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของ

บ้านเมือง

- 18) การกำจัดมูลฝอย สิ่งปฏิกูล และน้ำเสีย
- 19) กองสาธารณสุข การอนามัยครอบครัวและการรักษาพยาบาล
- 20) การจัดให้มีและควบคุมสุสานและฌาปนสถาน
- 21) การควบคุมการเลี้ยงสัตว์
- 22) การจัดให้มีและควบคุมการฆ่าสัตว์
- 23) การรักษาความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และการ

อนามัยโรงมหรสพ และสาธารณสถานอื่น ๆ

- 24) การจัดการ การบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์จากป่าไม้ที่ดิน

ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

- 25) การผังเมือง
- 26) การขนส่งและการวิศวกรรมจราจร
- 27) การดูแลรักษาที่สาธารณะ
- 28) การควบคุมอาคาร
- 29) การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- 30) การรักษาความสงบเรียบร้อย การส่งเสริมและสนับสนุนการ

ป้องกันและรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

- 31) กิจการอื่นใดที่เป็นประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่

คณะกรรมการประกาศกำหนด

3.3.2 อำนาจหน้าที่ของเทศบาลตาม ข้อ 1.ต้องดำเนินการตาม “แผนปฏิบัติการกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”

3.3.3 การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของเทศบาลตามพระราชบัญญัติเทศบาลและตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและให้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล การจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบการประเมินผลการปฏิบัติงานและการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร (อุคร ตันติสุนทร. 2547 : 32)

3.4 เทศบาลประกาศกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของกองหรือส่วนราชการที่เรียกอย่างอื่น โดยมีแนวทางการกำหนด ดังนี้

3.4.1 สำนักปลัดเทศบาล ให้มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับราชการทั่วไปของเทศบาล และราชการมิได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของกอง หรือส่วนราชการใด ในเทศบาล โดยเฉพาะรวมทั้งกำกับและเร่งรัดการปฏิบัติราชการส่วนราชการในเทศบาลให้เป็นไปตามนโยบาย แนวทางและแผนการปฏิบัติราชการของเทศบาล

3.4.2 กองวิชาการและแผนงาน มีหน้าที่เกี่ยวกับการวิเคราะห์นโยบายและแผนซึ่งมีลักษณะเพื่อประกอบการกำหนดนโยบายแผนงานและ โครงการทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การบริหารหรือความมั่นคงของประเทศ ทั้งนี้ อาจเป็นนโยบายแผนงานของเทศบาลหรือเมืองพัทยาและ โครงการระดับชาติ ระดับกระทรวง ระดับกรม หรือระดับจังหวัดแล้วแต่กรณี และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

3.4.3 กองคลัง สำนักการคลังมีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานการจ่าย การรับการนำส่งเงินการเก็บรักษาเงิน และเอกสารทางการเงิน การตรวจสอบใบสำคัญ ฎีกา งานเกี่ยวกับเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน เงินบำเหน็จ บำนาญ เงินอื่น ๆ งานเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณฐานะทางการเงิน การจัดสรรเงินต่าง ๆ การจัดทำบัญชีทุกประเภท ทะเบียนคุมเงินรายได้และรายจ่ายต่าง ๆ การควบคุมการเบิกจ่าย งานทำงบทดลองประจำเดือน ประจำปี งานเกี่ยวกับการพัสดุของเทศบาลและงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

3.4.4 กองช่าง สำนักการช่างมีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสำรวจ ออกแบบการจัดทำข้อมูลทางด้านวิศวกรรม การจัดเก็บและทดสอบคุณภาพวัสดุ งานออกแบบและเขียนแบบการตรวจสอบ การก่อสร้าง งานควบคุมอาคารตามระเบียบกฎหมาย งานแผนการปฏิบัติงานการก่อสร้างและซ่อมบำรุง งานแผนงานด้านวิศวกรรมเครื่องจักรกล การรวบรวมประวัติติดตาม ควบคุมการปฏิบัติงานเครื่องจักรกล การควบคุม การบำรุงรักษา

เครื่องจักรกลและยานพาหนะงานเกี่ยวกับแผนงาน ควบคุม เก็บรักษา การเบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์ อะไหล่ น้ำมันเชื้อเพลิง และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

3.4.5 กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม สำนักการสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม มีหน้าที่เกี่ยวกับสาธารณสุขชุมชนส่งเสริมสุขภาพและอนามัย กองป้องกันโรคติดต่อ งานสุขาภิบาลสิ่งแวดล้อมและงานอื่น ๆ เกี่ยวกับการให้บริการด้านสาธารณสุข งานสัตวแพทย์ ในกรณีที่ยังไม่ได้จัดตั้งกองแพทย์จะมีงานด้านการรักษาพยาบาลในเบื้องต้นเกี่ยวกับศูนย์บริการสาธารณสุข และงานทันตสาธารณสุข

3.4.6 กองการศึกษา สำนักการศึกษามีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารศึกษาและพัฒนาศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบการศึกษา การศึกษานอกระบบ การศึกษาและการศึกษาตามอัธยาศัย เช่น การจัดการศึกษาปฐมวัย อนุบาลศึกษา มัธยมศึกษา และอาชีวศึกษา โดยให้มีงานธุรการ งานการเจ้าหน้าที่ งานบริหารวิชาการ งานโรงเรียน งานศึกษานิเทศน์ งานกิจการนักเรียน งานการศึกษาปฐมวัย งานขยายโอกาสทางการศึกษา งานฝึกและส่งเสริมอาชีพ งานห้องสมุด พิพิธภัณฑ์และเครือข่ายทางการศึกษา งานกิจการศาสนา ส่งเสริมประเพณีศิลปวัฒนธรรม งานกีฬาและนันทนาการ งานกิจกรรมเด็กเยาวชนและการศึกษานอกโรงเรียน และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับมอบหมาย

3.4.7 กองสวัสดิการและสังคม สำนักสวัสดิการสังคมมีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสังคมสงเคราะห์ การส่งเสริมสวัสดิการเด็กและเยาวชน การพัฒนาชุมชน การจัดระเบียบชุมชนหนาแน่นและชุมชนแออัด การจัดให้มีและสนับสนุนกิจกรรมศูนย์เยาวชน การส่งเสริมงานประเพณีท้องถิ่น และงานสาธารณะ การให้คำปรึกษาแนะนำหรือตรวจสอบเกี่ยวกับงานสวัสดิการสังคม และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

3.4.8 กองการประปา สำนักการประปามีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมการผลิตและการจำหน่ายน้ำประปา การติดตั้งประปา การควบคุมการดำเนินการเกี่ยวกับการงบประมาณรายได้รายจ่าย การบัญชี พัสดุ การวางแผนปรับปรุงในข้อบกพร่องต่างๆ ของการประปา รวมทั้งการปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3.4.9 กองการแพทย์ สำนักการแพทย์มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการพยาบาลและการบริการทางการแพทย์ งานวิชาการและแผนงานทางด้านการแพทย์พยาบาลและบริการสาธารณสุขงานแก๊สกรรม ทันตสาธารณสุข งานชันสูตรและรังสีวิทยา งานเวชกรรม งานผู้ป่วยนอก งานผู้ป่วยในและห้องคลอด งานผ่าตัดและวิสัญญี รวมทั้งงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

3.4.10 กองช่างสุขาภิบาล สำนักการช่างสุขาภิบาลมีหน้าที่ความรับผิดชอบ เกี่ยวกับการจัดการสิ่งแวดล้อม ด้านวัสดุที่ใช้แล้ว (ขยะ) การจัดการคุณภาพน้ำ การควบคุม ออกแบบและก่อสร้างอาคาร โรงงาน ที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม การควบคุมดูแลรักษา ตรวจสอบระบบบำบัดน้ำเสีย และมลพิษในด้านอื่น ๆ รวมทั้งการปฏิบัติงานต่าง ๆ ตามที่ได้รับ มอบหมาย

3.4.11 หน่วยตรวจสอบภายใน มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงาน การตรวจสอบบัญชี เอกสารการเบิกจ่าย เอกสารการรับเงินทุกประเภท ตรวจสอบการเก็บรักษา หลักฐานการบัญชี งานตรวจสอบพัสดุและการเก็บรักษา งานตรวจสอบทรัพย์สินและการทำ ประโยชน์จากทรัพย์สินเทศบาลและงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่ได้รับมอบหมาย

3.4.12 แขวง มีหน้าที่รับผิดชอบกิจการภายในแขวงในส่วนที่เป็นอำนาจ หน้าที่ของปลัดเทศบาล โดยให้มีสำนักงานแขวง งานการศึกษา งานคลัง งานสวัสดิการสังคม งานการประปา งานสาธารณสุขงานช่างอยู่ในแขวง หรืออาจจะให้มีการแบ่งส่วนงานอื่น ๆ ที่จำเป็น มาปฏิบัติหน้าที่ในแขวงนั้น รวมทั้งปฏิบัติงานในหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

สรุปได้ว่า การปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเป็นภารกิจที่เกี่ยวข้องกับ ประชาชนตั้งแต่เกิดจนกระทั่งตาย โดยการจัดแบ่งงานในหน้าที่รับผิดชอบจะคำนึงถึงลักษณะ งาน ปริมาณงาน และคุณภาพงาน ได้ตามความเหมาะสมของแต่ละเทศบาล



แผนภูมิ 5 : โครงสร้างและการแบ่งส่วนการบริหารของเทศบาล

ที่มา : เทศบาลตำบลนาขาม. 2552 : 15

เทศบาลตำบลนาขาม อำเภอภูผินารายณ์ จังหวัดกาฬสินธุ์

เทศบาลตำบลนาขาม ได้ยกฐานะจากองค์การบริหารส่วนตำบลนาขาม เป็นเทศบาลตำบลนาขาม เมื่อวันที่ 18 สิงหาคม 2551 ตามพระราชบัญญัติเปลี่ยนแปลงฐานะของสุขาภิบาล พ.ศ. 2542 มีพื้นที่ทั้งหมด 109 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 68,125 ไร่ แบ่งเขตการปกครองออกเป็น 17 หมู่บ้าน มีจำนวนประชากรประมาณ 12,694 คน (สำนักทะเบียนราษฎรอำเภอภูผินารายณ์ จังหวัดกาฬสินธุ์. 2553 : 25)

1. สภาพทั่วไป

1.1 ขนาดและที่ตั้ง

เทศบาลตำบลนาขาม ตั้งอยู่ที่ทิศตะวันออกเฉียงเหนือ ของจังหวัดกาฬสินธุ์ ทิศตะวันตกเฉียงใต้ ของอำเภอภูจินารายณ์ ห่างจากอำเภอภูจินารายณ์ 18 กิโลเมตร ห่างจากจังหวัดกาฬสินธุ์ ประมาณ 63 กิโลเมตร ที่ทำการสำนักงานเทศบาลตำบลนาขาม ตั้งอยู่ที่ 149 หมู่ที่ 1 บ้านคำอีหงษ์ (ติดกับถนนสายนามน – ภูจินารายณ์) ตำบลนาขาม อำเภอภูจินารายณ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ มีเนื้อที่ 109 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 68,125 ไร่ มีอาณาเขตติดต่อกับพื้นที่ใกล้เคียง ดังนี้

ทิศเหนือ จดกับ ตำบลเจนแลน ตำบลเหล่าใหญ่ อำเภอภูจินารายณ์
ทิศตะวันออกเฉียงเหนือ จดกับ ตำบลไค้หนู่น อำเภอห้วยผึ้ง จังหวัด
กาฬสินธุ์

ทิศใต้ จดกับ ตำบลหนองใหญ่ ตำบลคำนาดี อำเภอโพนทอง จังหวัด
ร้อยเอ็ด

ทิศตะวันออก จดกับ ตำบลเจนแลน ตำบลสามขา อำเภอภูจินารายณ์
จังหวัดกาฬสินธุ์

ทิศตะวันตก จดกับ ตำบลหนองบัว อำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์

1.2 ลักษณะภูมิประเทศ

ตำบลนาขามมีสภาพภูมิประเทศโดยทั่วไปเป็นที่ราบสูง สลับที่ราบต่ำ มีลำห้วยล้อมรอบลำห้วยปลาฝา และลำห้วยสะทาดไหลผ่าน พื้นที่ส่วนมากเหมาะสำหรับการเกษตรกรรม และเลี้ยงสัตว์ มีถนนทางหลวงตัดผ่านคือสายอำเภอนามน - อำเภอภูจินารายณ์

1.3 ลักษณะภูมิอากาศ

ตำบลนาขามมีการกระจายตัวของฝนอย่างทั่วถึง จากสถิติน้ำฝนอำเภอภูจินารายณ์ ปี 2536 ถึง 2546 ฝนตกตั้งแต่เดือนมกราคม เดือนพฤศจิกายน ของทุกปี เดือนที่ฝนตกมากที่สุดคือเดือนสิงหาคม,กันยายน และกรกฎาคม ซึ่งมีปริมาณฝนเฉลี่ยประมาณ 384.6 , 285.3 และ 279.9 มิลลิเมตรต่อเดือนตามลำดับจากมากไปหาน้อย ในช่วงที่มีปริมาณน้ำฝนน้อยที่สุดคือ ธันวาคม มกราคม และพฤศจิกายน เฉลี่ย 5.0 และ 26.2 มิลลิเมตร ตามลำดับ (เทศบาลตำบลนาขาม. 2547 : 34)

1.4 การเมืองการปกครอง

เทศบาลตำบลนาขาม เป็นเทศบาลตำบลขนาดเล็ก มีฐานะเป็นนิติบุคคล และเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น มีการเลือกตั้งนายกเทศมนตรีและสมาชิกสภาเทศบาล การแบ่งเขตเลือกตั้งนายกเทศมนตรี มี 1 เขตเลือกตั้ง การแบ่งเขตเลือกตั้งสมาชิกสภาเทศบาล ตำบล (ส.ท.) ออกเป็น 2 เขตเลือกตั้ง เขตเลือกตั้งที่ 1 ประกอบด้วย หมู่ที่ 2, 4, 6, 10, 11, 14, 15, 16 เขตเลือกตั้งที่ 2 ประกอบด้วยหมู่ที่ 1, 3, 5, 7, 8, 9, 12, 13, 17 รวมเป็น 17 หมู่บ้าน มีสมาชิกสภาเทศบาลตำบล เขตเลือกตั้งละ 6 คน รวมเป็น 12 คน อยู่ในเขตเลือกตั้งสมาชิกสภาจังหวัดกาฬสินธุ์ เขต 2 อยู่ในเขตเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร (ส.ส.) เขต 2

1.5 ด้านประเพณีที่สำคัญ

ตำบลนาขามเป็นชนเผ่าที่ได้รับวัฒนธรรมและประเพณี จากชนรุ่นหนึ่ง ไปสู่ชนอีกรุ่นหนึ่ง โดยประเพณีที่สืบทอดกันมา และยังถือปฏิบัติกันอยู่จนถึงปัจจุบัน คือ “ฮีตสิบสอง คองสิบสี่ ” ได้แก่ ประเพณีบุญประथाข้าวเป็ลือก เลี้ยงเจ้าปู่ (บุญฉลองเจ้าปู่) บุญกุ่มข้าว บุญข้าวจี บุญมหาชาติ บุญสงน้ำ บุญบั้งไฟ บุญเบิกบ้าน บุญเข้าพรรษา บุญข้าวประดับดิน บุญข้าวสาก บุญออกพรรษา บุญกฐิน(บุญเดือน 12)และประกอบกิจกรรมตามความเชื่อ เช่น การเลี้ยงผีตาแฮก การสู่ขวัญข้าว การสะเดาะเคราะห์ การบายศรีสู่ขวัญ ฯลฯ

1.6 ด้านการศาสนา

ประชากรส่วนใหญ่ของตำบลนาขาม นับถือศาสนาพุทธ จึงมีวัดและสำนักสงฆ์ ในพุทธศาสนา กระจายทั่วไปในเขตพื้นที่ จำนวน 14 แห่ง ได้แก่ วัดโพธิสมพรบอนเขียว วัดป่าธรรมนิมิตโพธิ์แก้ว วัดศรีบูรพานาขาม วัดสว่างหงส์ทอง วัดสว่างคงคา วัดบูรพาภิรมย์ (บ้านโนนสว่าง) วัดป่าคำป่าหว้าน สำนักสงฆ์แสงเทียน วัดผาน้ำทิพย์ วัดบูรพาภิรมย์ (บ้านสุขเจริญ) สำนักสงฆ์หนองแสงสว่าง สำนักสงฆ์พนาสวรรค์ สำนักสงฆ์ถ้ำสูงเหลี่ยม สำนักสงฆ์วัดป่าโลกสูงสามัคคีธรรม

1.7 การสาธารณสุข

การดำเนินการด้านการสาธารณสุขในพื้นที่ของตำบลนาขามมีสถานีนอนามัย จำนวน 2 แห่งคือ สถานีนอนามัยบ้านโนนฟองแก้ว มีบุคลากรทางสาธารณสุข จำนวน 3 คน รับผิดชอบด้านการดูแลสุขภาพประชาชน 9 หมู่บ้าน ได้แก่ หมู่ที่ 1, 2, 3, 8, 10, 12, 15, 7, 17 สถานีนอนามัยบ้านโนนสว่าง มีบุคลากรทางสาธารณสุข จำนวน 3 คน รับผิดชอบด้านการดูแลสุขภาพของประชาชน จำนวน 8 หมู่บ้าน ได้แก่ หมู่ที่ 4, 6, 11, 16, 14, 3, 5, 9 โดยมีมุ่งเน้นการ

ควบคุมและป้องกันโรค การรักษาพยาบาลและการส่งเสริมสุขภาพ การฟื้นฟูสุขภาพของประชาชนให้ได้มาตรฐาน

2. สภาพทางเศรษฐกิจ

2.1 สภาพเศรษฐกิจโดยทั่วไป

สภาพเศรษฐกิจของตำบลนาขาม ประชาชนส่วนมากยังประกอบอาชีพเกษตรกรรมเป็นอาชีพหลัก โดยเฉพาะการปลูกข้าว อ้อย มันสำปะหลัง ยางพารา หวาย ข้าวโพด พริก และนอกจากนี้ประชาชนยังประกอบอาชีพที่ได้รับการส่งเสริมจากรัฐ เช่น การทอผ้าพื้นเมือง คือ ผ้าลายหยาดน้ำฝน ซึ่งปัจจุบันสร้างรายได้ให้กับประชาชนเป็นอย่างดี และนอกจากนี้ภาครัฐยังได้จัดสรรเงินงบประมาณ เป็นกองทุนหมู่บ้าน และแหล่งเงินทุนต่าง ๆ เพื่อให้ประชาชนได้กู้ยืมไปประกอบอาชีพ แต่เนื่องจากในการผลิตสินค้าบางอย่างเช่น การทอผ้าพื้นเมืองยังขาดความรู้ในด้านการตลาด ซึ่งถ้าหากประชาชนมีความรู้ด้านการตลาดและได้รับการส่งเสริมด้านการทอผ้าพื้นเมืองอย่างจริงจังแล้ว จะสามารถสร้างรายได้ให้กับชุมชนได้เป็นอย่างดี

2.2 การเกษตรกรรม/อุตสาหกรรม

ด้านการเกษตร ตำบลนาขาม มีพื้นที่ทั้งหมด 66,562 ไร่ พื้นที่ทำการเกษตรทั้งสิ้น 44,075 ไร่ แบ่งการใช้ประโยชน์ที่ดิน เป็นพื้นที่ทำนา จำนวน 17,353 ไร่ พื้นที่ทำไร่ จำนวน 25,032 ไร่ พื้นที่ทำสวน จำนวน 1,569 ไร่ พื้นที่ปลูกพืชผัก จำนวน 121 ไร่ นอกจากนี้ยังมีพื้นที่อื่นๆ เช่น ที่สาธารณะ ที่อยู่อาศัย จำนวน 22,451 ไร่

อุตสาหกรรมในครัวเรือน ได้แก่ กลุ่มวิสาหกิจเฟอร์นิเจอร์ ต่อไม้ กลุ่มอัดอิฐวิทยาศาสตร์ กลุ่มทอผ้าพื้นเมือง ผ้าลายหยาดน้ำฝน ซึ่งเป็นสินค้า OTOP ของชาวตำบลนาขาม (สำนักปลัดเทศบาลตำบลนาขาม. 2554 : 4-12)

3. สภาพทางสังคม

3.1 ด้านประชากร

ตารางที่ 1 แบบสรุปรายงานจำนวนประชากรและครัวเรือน เทศบาลตำบลนาขาม ปี พ.ศ. 2553

หมู่ที่	ชื่อพื้นที่	จำนวนครัวเรือน ที่สำรวจได้	จำนวนประชากร (คน)		
			ชาย	หญิง	รวม
1	บ้านคำอีหงษ์	185	375	366	741
2	บ้านนาขาม	174	371	367	738
3	บ้านโนนฟองแก้ว	222	422	425	847
4	บ้านคำป่าหว้าน	130	311	313	624
5	บ้านบอนเจียว	166	366	391	757
6	บ้านโนนสว่าง	221	488	497	985
7	บ้านสุขเจริญ	153	329	324	653
8	บ้านสุขสมบูรณ์	236	553	532	1,085
9	บ้านบอนเจียว	125	278	297	575
10	บ้านนาขาม	146	332	339	671
11	บ้านคำป่าหว้าน	96	257	242	499
12	บ้านคำอีหงษ์	124	281	278	559
13	บ้านบอนเจียว	149	365	349	714
14	บ้านโนนสว่าง	237	575	567	1,142
15	บ้านนาขาม	206	435	449	884
16	บ้านคำป่าหว้าน	143	343	334	677
17	บ้านสุขเจริญ	111	282	259	541
	ทะเบียนบ้านกลาง	1	-	-	
	รวม	2,825	6,364	6,330	12,694

4. โครงสร้างการกำหนดส่วนราชการ

การดำเนินงานของเทศบาลตำบลนาขาม ได้มุ่งเน้นเป้าหมายไปยังการส่งเสริมอาชีพ พัฒนาในด้านทรัพยากรมนุษย์ รวมถึงความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน จำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการให้ความรู้และเข้าถึงชุมชน และบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการช่วยเหลือหรือป้องกันภัยที่จะเกิดแก่ประชาชน เทศบาลตำบล

นาขามจึงกำหนดโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการออกเป็น 5 กอง ได้แก่ สำนักปลัด กองคลัง กองช่าง กองการศึกษา กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม และกำหนดกรอบอัตรากำลังทั้งสิ้น 34 อัตรา และกำหนดกรอบอัตรากำลังพนักงานจ้าง 68 อัตรา (สำนักปลัดเทศบาลตำบล นาขาม. 2554 :11)

ตามประกาศคณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น เรื่องกำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับอัตราตำแหน่ง และมาตรฐานของตำแหน่ง ลงวันที่ 22 พฤศจิกายน 2544 ข้อ 5 กำหนดให้คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานท้องถิ่น (ก.จังหวัด) กำหนดตำแหน่งข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ว่าจะมีตำแหน่งใด ระดับใด อยู่ในส่วนราชการใด จำนวนเท่าใด ให้คำนึงถึงภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ ลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ ความยากและคุณภาพของงานปริมาณตลอดจนภาระค่าใช้จ่ายของเทศบาลที่จะต้องจ่ายในด้านบุคคล โดยให้เทศบาลจัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น เพื่อใช้ในการกำหนดตำแหน่ง โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.กลาง) ทั้งนี้ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.กลาง) กำหนด

คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.กลาง) ได้มีมติเห็นชอบประกาศกำหนดตำแหน่งข้าราชการ หรือพนักงานส่วนท้องถิ่น พนักงานจ้างแล้วแต่กรณี แล้วให้คณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัด (ก.จังหวัด) พิจารณาให้ความเห็นชอบ โดยกำหนดให้เทศบาลจัดทำกรอบอัตรากำลังพนักงานเทศบาล ถือปฏิบัติตาม ประกาศคณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น และกรอบอัตรากำลังพนักงานจ้าง ให้ถือปฏิบัติตามประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดกาฬสินธุ์ เรื่องตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับพนักงานจ้าง โดยกำหนดโครงสร้าง ดังนี้

4.1 โครงสร้างงานการกำหนดส่วนราชการและประเภทของพนักงานเทศบาล

4.1.1 สำนักปลัดเทศบาล รับผิดชอบงานด้าน การเจ้าหน้าที่ งานธุรการ งานปกครอง งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย งานนิติกร งานส่งเสริมการเกษตร งานวิเคราะห์นโยบายและแผน งานจัดทำงบประมาณ ตำแหน่งของพนักงานเทศบาล ประกอบด้วย

- 1) นักบริหารงานทั่วไป
- 2) เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน
- 3) นิติกร
- 4) บุคลากร

- 5) นักวิชาการเกษตร
- 6) เจ้าหน้าที่ธุรการ
- 7) เจ้าพนักงานป้องกัน
- 8) เจ้าพนักงานทะเบียน
- 9) เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล

4.1.2 กองคลัง รับผิดชอบงานการเงินและบัญชี งานพัสดุและพัฒนา
รายได้ งานแผนที่และภาษีทะเบียนและทรัพย์สิน งานตรวจสอบภายใน งานเร่งรัดรายได้ งาน
ผลประโยชน์และกิจการพาณิชย์ ตำแหน่งของพนักงานเทศบาล ประกอบด้วย

- 1) นักบริหารงานคลัง
- 2) เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี
- 3) เจ้าหน้าที่การเงิน
- 4) เจ้าหน้าที่พัสดุ
- 5) เจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้

4.1.3 กองช่าง งานที่รับผิดชอบงานด้าน วิศวกรรม งานสาธารณูปโภค
งานประปา งานฝ่ายการโยธา งานออกแบบสำรวจ ตำแหน่งพนักงานเทศบาล ประกอบด้วย

- 1) นักบริหารงานช่าง
- 2) นายช่างไฟฟ้า
- 3) นายช่างโยธา
- 4) นายช่างเขียนแบบ
- 5) นายช่างสำรวจ
- 6) เจ้าหน้าที่ประปา

4.1.4 กองการศึกษา รับผิดชอบงานด้าน การศึกษาปฐมวัย งานส่งเสริม
ประเพณีวัฒนธรรม งานพัฒนาชุมชน งานสวัสดิการสงเคราะห์ งานสวัสดิการเด็กสตรีและ
เยาวชน งานกีฬาและนันทนาการ ตำแหน่งพนักงานเทศบาล ประกอบด้วย

- 1) นักบริหารงานทั่วไป
- 2) นักวิชาการศึกษา
- 3) นักพัฒนาชุมชน
- 4) เจ้าพนักงานพัฒนาชุมชน
- 5) สันทนาการ

4.1.5 กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม รับผิดชอบงานด้านสุขภาพิบาลและอนามัยสิ่งแวดล้อม งานป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ งานสัตวแพทย์ งานเผยแพร่และฝึกอบรม งานรักษาความสะอาด ตำแหน่งพนักงานเทศบาล ประกอบด้วย

- 1) นักบริหารงานสาธารณสุข
- 2) เจ้าพนักงานสาธารณสุขชุมชน
- 3) สัตวแพทย์

4.2 โครงสร้างการกำหนดส่วนราชการและประเภทของพนักงานจ้าง

พนักงานจ้าง มี 3 ประเภท

4.2.1 พนักงานจ้างตามภารกิจ หมายถึง พนักงานจ้างที่มีลักษณะงานเป็นการส่งเสริม หรือสนับสนุนการทำงานของพนักงานเทศบาล หรืองานที่ต้องใช้ทักษะบุคคลได้แก่ พนักงานขับรถยนต์ ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่ธุรการ ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่ป้องกันฯ ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่ศูนย์เยาวชน ผู้ช่วยนักวิชาการศึกษา ผู้ช่วยนักวิชาการสิ่งแวดล้อม

4.2.2 พนักงานจ้างทั่วไป หมายถึง พนักงานจ้างที่มีลักษณะงานเป็นการใช้แรงงานทั่วไปซึ่งไม่ต้องใช้ความรู้ หรือทักษะเฉพาะด้าน ในการปฏิบัติงาน และมีระยะเวลาการจ้างในช่วงสั้น ๆ ไม่เกิน 1 ปี ได้แก่ คนงานทั่วไป นักการภารโรง คนสวน คนงานทำความสะอาด พนักงานดับเพลิง พนักงานจดมาตรน้ำ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษา เรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลนาขาม อำเภอกุฉินารายณ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ผู้ศึกษาได้สรุปและรวบรวมวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ต่างๆ ดังนี้

ธนาวรรณ พลหาญ (2543 : 117) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานข้าราชการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยมหาสารคามอยู่ในระดับน้อย โดยเฉพาะประเด็นวิธีการและขั้นตอนการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ดังนั้น ฝ่ายบริหารจึงควรพิจารณาปรับปรุงการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน จัดสัดส่วนและระบบการให้ควมดีความชอบแต่ละสายให้ เป็นไปอย่างบริสุทธิ์ยุติธรรมมีความเสมอภาค โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย

พชณีย์ ศรีวิชัย (2549 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษา: บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี โดยศึกษาแรงจูงใจในการทำงานตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก คือ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยสุขอนามัย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานงานระดับปฏิบัติการจำนวน 63 คน และพนักงานระดับหัวหน้างานจำนวน 24 คน ผลการศึกษาสำหรับพนักงานระดับหัวหน้างานพบว่า ปัจจัยจูงใจมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับสำคัญมากตามลำดับ คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ และด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ส่วนปัจจัยสุขอนามัยมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับสำคัญปานกลางตามลำดับ คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ด้านรายได้และค่าตอบแทน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านนโยบายการบริหาร และด้านความมั่นคงในการทำงาน

สุภาพ กันธิมา (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบล จังหวัดเชียงใหม่ผลงานวิจัยพบว่า พนักงานเทศบาลตำบล ได้รับปัจจัยจูงใจด้านความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ลักษณะและขอบเขตของงาน มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับมาก

จิรัชยา พรอมมา (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ยูไนเต็ด สตีลเวอร์ค จำกัด พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกด้านลักษณะงานด้านลักษณะงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ด้านโอกาสในการก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการของพนักงานบริษัท ยูไนเต็ด สตีลเวอร์ค จำกัด ผลวิจัย พบว่า พนักงานมีแรงจูงใจในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

นนทัช พรอมไชสง (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรม แกรนด์ ไฮแอท เอราวัณ กรุงเทพมหานคร พบว่า โดยรวมและเป็นรายด้านพบว่าพนักงานมีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถสรุปผลได้ดังนี้ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ มีระดับค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน มีระดับค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง

ดาริกา ศรีพระจันทร์ (2553 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง องค์ประกอบที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลในเขตอำเภอเกาะคา จังหวัดลำปาง จากการศึกษพบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลตำบลในเขตอำเภอเกาะคา

จังหวัดลำปาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 5 ด้านพบว่า พนักงานเทศบาลตำบลมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติและด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 และลำดับรองลงมาด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในตำแหน่งงานและด้านสภาพการทำงานอยู่ในระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ที่ก่อภูมมีระดับค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 ทั้ง 5 ด้านมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.99 มีระดับ โดยรวมมีความตั้งใจในระดับมาก

Rathavoot Ruthankoon และ Stephen Olu Ogunlana (2003) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “Testing Herzberg’s two - factor theory in the Thai construction industry” โดยศึกษาปัจจัยจูงใจในการทำงานของหัวหน้าคนงานตามทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก พบว่า ปัจจัยจูงใจที่เป็นส่วนทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน คือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า การเจริญเติบโต และการพัฒนาส่วนบุคคล และการบังคับบัญชา ส่วนปัจจัยจูงใจที่เป็นส่วนทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน คือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความมั่นคงของงาน และความสัมพันธ์กับองค์การอื่น ๆ ส่วนปัจจัยจูงใจที่เป็นทั้งส่วนทำให้เกิดความพอใจและไม่พอใจในการทำงาน คือ ลักษณะของงาน นโยบายบริษัทและการบริหารงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความ เป็นอยู่ และสถานภาพ

สรุป จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ในการศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก โดยมีการกำหนดตัวแปรอิสระ จากเพศ อายุ ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง ระดับการศึกษา ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ซึ่งในการค้นคว้าอิสระ เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลตำบลนาขาม อำเภอภูจินารายณ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ครั้งนี้ ผู้ศึกษากำหนดตัวแปรอิสระคือ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง เงินเดือน